

Rapport public annuel de contrôle 2024



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études



Agence nationale de contrôle du logement social

Mot du Président du conseil d'administration et du Directeur général

En application de l'article L. 342-10 du code de la construction et de l'habitation, l'Agence nationale de contrôle du logement social établit un rapport public annuel qu'elle « *adresse au ministre chargé du logement* » dans lequel elle « *expose les principales conclusions de ses contrôles* ».

L'édition 2024 du rapport public annuel de contrôle de l'Ancols présente les principaux enseignements d'une sélection de contrôles réalisés au cours de cet exercice, qui portent sur une diversité de situations, notamment en termes de taille et de type d'organismes (SA d'HLM, OPH, coopératives d'HLM et SEM de logements sociaux), ainsi que d'implantation géographique. Les groupes, horizontaux ou constitués autour des sociétés de coordination, qui constituent désormais un axe déterminant de la programmation des contrôles, y sont significativement représentés. En 2024, 28 % des organismes qui déclarent détenir près de 50% des logements locatifs sociaux ont été contrôlés ou étaient en cours de contrôle par l'Ancols. Par ailleurs, 128 organismes ont été

destinataires d'un rapport définitif de contrôle de l'Ancols, parmi lesquels près de 3 entités sur 4 ont été contrôlées dans le cadre d'un groupe de logement social.

Le présent rapport met en lumière la dynamique de fonctionnement de groupes de logement social verticaux et horizontaux déterminants. Il illustre également l'attention portée par l'Ancols dans le cadre de ses contrôles aux enjeux sectoriels, ainsi qu'à l'amélioration continue et à la mise en conformité avec la réglementation des organismes.

Par ailleurs, pour rappel, un rapport thématique de contrôle réalisé par l'Ancols en 2024, en complément du rapport public annuel de contrôle, a porté sur la rénovation énergétique du parc locatif social. Les enseignements tirés des contrôles simultanés de 30 bailleurs (750 000 logements), choisis parmi les plus susceptibles de rencontrer des difficultés face aux échéances de la Loi Climat et Résilience, ont nourri un rapport thématique qui permet de comprendre les freins à la rénovation énergétique.

Ce rapport est disponible sur le site internet de l'Ancols.

L'année 2024 a constitué le premier exercice d'une nouvelle programmation triennale des contrôles, adoptée par le conseil d'administration de l'agence. 290 organismes ont été inscrits à la programmation, dont 98 pour l'année 2024. Cette nouvelle programmation se caractérise par la poursuite du déploiement d'une approche de contrôle par les risques, de l'intensification de la mobilisation de modalités différenciées de contrôle en fonction des enjeux du secteur (contrôles de groupes, contrôles thématiques) et la programmation de contrôles territorialisés.

Nous tenons à saluer l'implication des équipes de contrôle de l'Ancols, fortement mobilisées comme chaque année, pour contribuer aux progrès du secteur du logement social.

Sylvain Mathieu

Président du conseil d'administration

Serge Bossini

Directeur général

En application de l'article L. 342-10 du code de la construction et de l'habitation (CCH), l'Agence nationale de contrôle du logement social établit un rapport public annuel adressé au ministre chargé du logement, dans lequel sont exposées les principales conclusions de ses contrôles.

Conformément aux dispositions de cet article, les différentes insertions dans lesquelles figurent les observations que l'agence envisage d'intégrer dans ledit rapport sont préalablement transmises pour droit de réponse à l'Union sociale pour l'habitat, aux fédérations d'organismes d'habitations à loyer modéré et aux organismes ayant fait l'objet des contrôles mentionnés dans le rapport.

Les réponses reçues sont jointes au présent rapport sans leurs annexes, en application d'une délibération du conseil d'administration de l'agence. Bien que le rapport public annuel de contrôle ne soit pas un rapport formellement contradictoire, la présente publication a, consécutivement à l'exercice du droit de réponse, fait l'objet de corrections d'erreurs matérielles mineures.

Sommaire

01

p.6

Le groupe Vilogia, un groupe en forte croissance, au rythme d'investissement très élevé, qui doit consolider son organisation et son fonctionnement

Un groupe couvrant l'ensemble de la chaîne du logement, en forte croissance avec l'un des plus forts taux d'investissement du secteur HLM, que ce soit en matière de développement ou de réhabilitation

p.8

Un groupe couvrant l'ensemble de la chaîne du logement, implanté sur de multiples territoires

p.8

Un niveau d'investissement extrêmement élevé ces 10 dernières années

p.11

Malgré une performance d'exploitation satisfaisante et une ingénierie financière de haut niveau, un ralentissement du niveau d'investissement de Vilogia au cours des prochaines années rendu nécessaire par son endettement

p.13

Une performance d'exploitation satisfaisante grâce à des coûts de gestion et de maintenance contenus

p.13

Une ingénierie financière de haut niveau, à la recherche de nouvelles marges de manœuvre, incertaines à l'heure actuelle

p.15

Une normalisation à l'avenir de son niveau d'investissement compte tenu de son endettement

p.17

Une organisation et un fonctionnement du groupe qui nécessitent désormais d'être consolidés, en progressant notamment sur certains aspects de la gestion locative

p.19

Un groupe à l'organisation complexe en partie en raison de l'optimisation financière de la SA Vilogia

p.19

Un fonctionnement qui doit être consolidé

p.20

Un traitement des charges locatives à améliorer et une mise en œuvre de l'abattement de TFPB en QPV à régulariser

p.20

02

p.22

1001 Vies Habitat, un groupe de logement social en réorganisation, actif dans sa politique de développement, mais dont la performance est altérée par une faible efficience de gestion

Un groupe présent historiquement en Île-de-France et qui renforce son développement dans le sud de la France, dans des secteurs tendus

p.24

Un groupe qui s'est structuré, mais dont l'organisation n'est pas encore totalement aboutie

p.28

Un renforcement de la gouvernance

p.28

Un dispositif de maîtrise et de gestion des risques arrivé à maturité

p.28

Une organisation du groupe non encore aboutie

p.29

Un modèle économique qui repose sur un rythme d'investissement soutenu, mais dont la performance d'exploitation est amoindrie par une efficience de gestion insuffisante

p.29

Un cycle d'exploitation au global moyennement profitable

p.29

Une efficience de gestion insuffisante et en dégradation

p.30

Une situation financière saine mais contrainte par le niveau important de l'endettement, avec une accélération attendue sur la rénovation du parc existant

p.32

Un PMT soutenable à l'échelle du groupe, sous conditions d'une performance d'exploitation à améliorer et d'un plan de ventes ambitieux à concrétiser

p.34

Un rôle social en progression et une démarche de qualité du service au locataire à conforter

p.36

Des loyers pratiqués élevés en province et sur une partie de l'Île-de-France

p.36

Un renforcement du rôle social

p.39

Les obligations législatives en matière de mixité sociale dans les attributions ne sont pas respectées (loi égalité citoyenneté)

p.40

Les résultats obtenus en matière de qualité du service apportée au locataire nécessitent d'être confortés

p.41

03

p.42

Hact France, une société de coordination nationale sans moyens propres, qui peine à exercer ses compétences obligatoires

Une société de coordination d'envergure nationale ne disposant pas des moyens lui permettant d'assurer correctement sa mission

p.44

Une coordination nationale insatisfaisante compte tenu du regroupement d'un nombre important de SEM de taille modeste p.44

Un fonctionnement du groupe reposant uniquement sur ses membres dans une démarche participative, insuffisamment contrainte p.45

Une SAC qui n'exerce pas l'ensemble de ses compétences obligatoires et apporte une valeur ajoutée insuffisante à ses membres

p.45

Une stratégie groupe inachevée p.45

Une absence de contrôle de gestion et de mesures prises pour garantir la soutenabilité financière du groupe ne permettant pas de conclure sur sa situation financière globale p.46

04

p.52

Habitat Réuni, un groupe national horizontal précurseur de la loi Elan qui apporte une valeur ajoutée à ses membres

Un groupe de dimension nationale disposant de moyens humains et matériels et d'une solide situation financière

p.54

Une démarche volontaire p.54

Des moyens humains et matériels mutualisés pour mettre en œuvre les missions de la SAC p.56

Une situation financière solide permettant de soutenir les investissements des membres p.56

Un groupe qui met en œuvre ses compétences obligatoires et apporte une valeur ajoutée à ses membres

p.62

Une stratégie groupe clairement définie, complétée par la mise en œuvre de mutualisations relevant de la politique technique et de la politique d'achat p.62

Une mise à disposition des ressources disponibles effective et d'ores et déjà mobilisée p.63

Un contrôle de gestion et une soutenabilité financière assurés p.64

05

p.66

Sur la Métropole européenne de Lille : des objectifs de peuplement et de mixité sociale non atteints et des questionnements de portée générale

Des objectifs de peuplement et de mixité sociale non atteints sur la métropole européenne de Lille

p.69

Les objectifs fixés par la convention intercommunale d'attribution de la MEL p.69

Des taux d'attribution aux ménages prioritaires nettement insuffisants sur la MEL mais en hausse p.70

Des taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV insuffisants mais en hausse p.72

Des questionnements de portée générale concernant les difficultés de suivi de la performance des réservataires et les objectifs d'attribution aux ménages défavorisés

p.76

L'identification imparfaite des contingents et le passage à la gestion en flux p.76

L'objectif légal de 25 % de publics prioritaires sur le contingent propre du bailleur non suivi et inadapté en raison de difficultés à comptabiliser toutes les attributions et d'une définition hétérogène des PP selon les départements p.76

Un suivi des ménages du premier quartile globalement défaillant, un indicateur perfectible et la question d'un objectif aux réservataires p.77

Annexe : comparaison des sources de données sur la mesure du premier quartile hors QPV

p.78

06

p.80

Le contrôle de la perte du droit au maintien des locataires dans les lieux

Rappel de la réglementation

p.82

15 % des organismes contrôlés en 2023 et 2024 n'appliquent pas de façon satisfaisante l'examen triennal et/ou la perte du droit au maintien dans les lieux

p.83

La perte du droit au maintien dans les lieux est systématiquement contrôlée par l'Ancols, tandis que l'obligation de proposition d'un logement de substitution par le bailleur s'évalue au cas par cas p.84

07

p.86

Le contrôle des sociétés de coordination et de leur valeur ajoutée

Rappel de la réglementation

p.88

Moins d'une société de coordination sur quatre contrôlée en 2023 et 2024 assure l'intégralité de ses compétences obligatoires

p.89

Une vision prospective combinée et par membre est nécessaire pour suivre la soutenabilité financière p.89

La valeur ajoutée d'une SAC ne dépend pas uniquement de l'application de la réglementation mais aussi de la volonté de ses membres de se l'approprier p.90

Droits de réponse

p.92



01

**Le groupe Vilogia,
un groupe en forte
croissance, au rythme
d'investissement très
élevé, qui doit consolider
son organisation
et son fonctionnement**



Le groupe Vilogia détient environ 84 000 logements locatifs, dont plus de la moitié sont situés sur la métropole européenne de Lille. Il couvre l'ensemble de la chaîne du logement avec ses 8 filiales, bien que près de 90 % de l'activité soit assurée par Vilogia SA seule.

Vilogia SA se distingue par un taux d'investissement annuel très élevé depuis 10 ans : à environ 9 %, il est deux fois plus important qu'en moyenne dans le secteur HLM. Les investissements sont élevés aussi bien dans le parc neuf que dans la réhabilitation du parc ancien.

Malgré une performance d'exploitation satisfaisante, une gestion de la dette particulièrement active grâce à une ingénierie financière de haut niveau, le groupe devrait normaliser son niveau d'investissement

dans les prochaines années en raison d'un endettement élevé. Les démembrements de patrimoine intragroupe, qui permettent d'améliorer les ratios financiers de Vilogia SA, notée sur les marchés financiers, sont neutres au niveau du groupe consolidé et ne peuvent donc constituer une solution. Le projet de foncière de valorisation n'a pas encore démontré sa viabilité.

Le groupe, qui s'est concentré sur sa très forte croissance, doit désormais consolider son organisation et son fonctionnement. D'importants progrès sont requis sur le contrôle interne, la fiabilité des données et la maîtrise de certains processus fondamentaux, comme la régularisation des charges qui est trop tardive et dont le constat perdure depuis le contrôle de 2013.

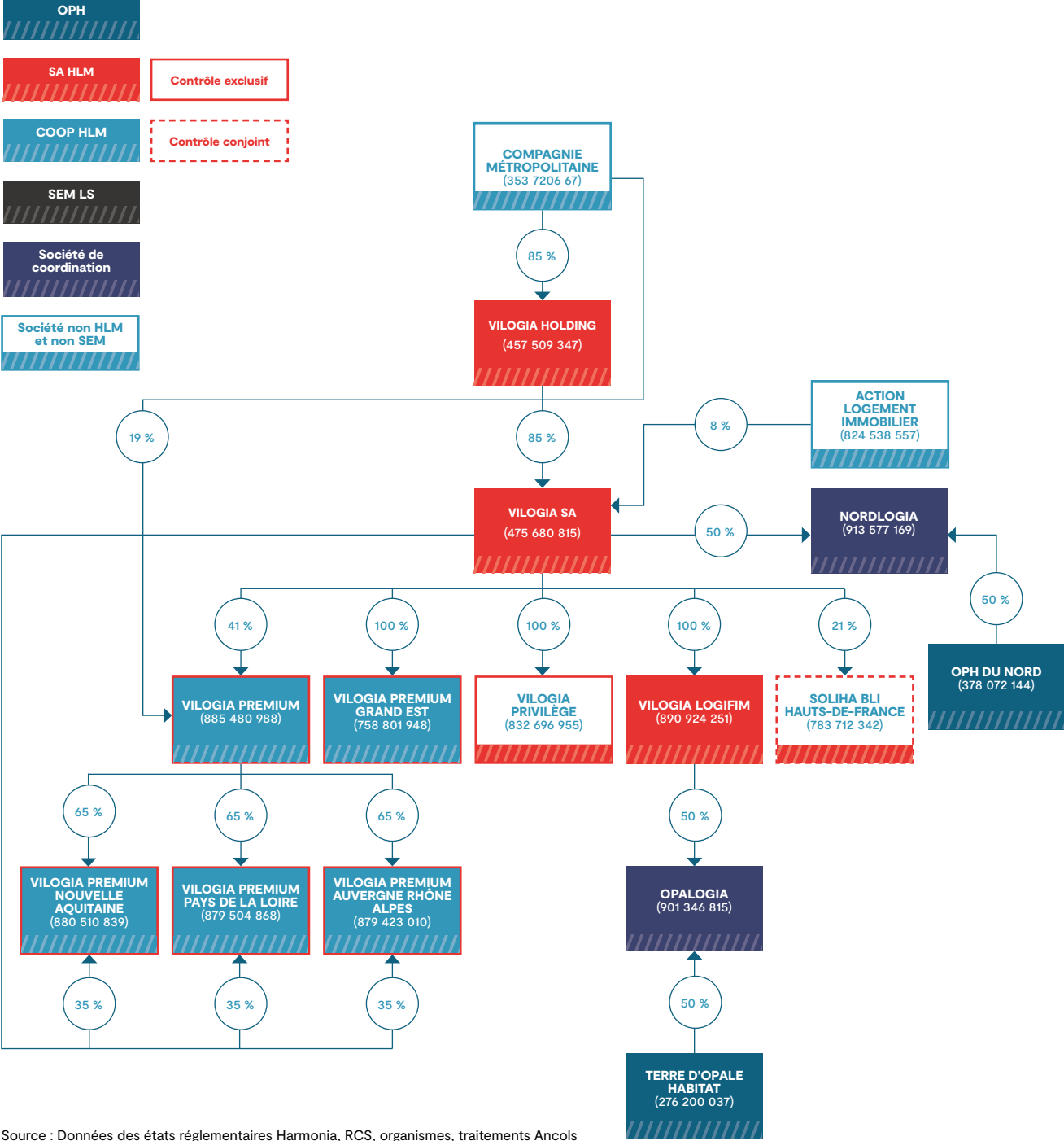


Un groupe couvrant l'ensemble de la chaîne du logement, en forte croissance avec l'un des plus forts taux d'investissement du secteur HLM, que ce soit en matière de développement ou de réhabilitation

Un groupe couvrant l'ensemble de la chaîne du logement, implanté sur de multiples territoires

Le groupe Vilogia est un groupe vertical qui a pour actionnaire principal la SAS Compagnie Métropolitaine d'Investissement (CMI). Celle-ci détient 85,2 % du capital de la SA d'HLM Vilogia Holding, elle-même actionnaire majoritaire, de façon directe ou indirecte, des autres composantes du groupe.

Organigramme juridique simplifié du groupe Vilogia au 31 décembre 2024



Bien que le logement locatif représente l'essentiel de son chiffre d'affaires (84 % en 2023), le groupe Vilogia se présente comme un opérateur global exerçant une variété de métiers et engagé dans une diversification de ses activités : gestion de syndic, accession à la propriété, aménagement et promotion immobilière.

La mise en œuvre de cette stratégie se traduit par un accroissement du nombre de filiales, avec désormais

trois SA d'HLM, cinq coopératives et une SASU spécialisée dans le logement intermédiaire. Cette organisation est présentée par le groupe comme un moyen de spécialiser les filiales, sur un plan territorial comme au regard des activités exercées. Dans les faits toutefois, l'essentiel du chiffre d'affaires est généré par la SA d'HLM Vilogia, y compris en matière d'accession à la propriété et malgré la présence de coopératives régionales dédiées à l'exercice de cette activité.

Activité des principales sociétés membres du groupe Vilogia



| Siren | Raison sociale | Statut | Activité | Compé- tences | CA total | % | ETP | % |
|-----------|--|------------|---|---------------------------|----------------|-------------|--------------|-------------|
| 457509347 | VILOGIA HOLDING | SA d'HLM | Holding + Locatifs Foyers | Régionale (HdF) | 6 994 | 2% | 1 | 0% |
| 475680815 | VILOGIA SA D'HLM | SA d'HLM | Logements locatifs sociaux + Accession | Nationale | 381 990 | 89% | 1 058 | 88% |
| 890924251 | VILOGIA LOGIFIM | SA d'HLM | Locatifs logements | Régionale (HdF et IdF) | 18 978 | 4% | 56 | 5% |
| 758801948 | VILOGIA PREMIUM GRAND EST | SCP d'HLM | Accession + Locatifs Foyers | Régionale (GE) | 5 911 | 1% | 0 | 0% |
| 885480988 | VILOGIA PREMIUM | SCP d'HLM | Accession | Régionale (HdF) | 8 005 | 2% | 71 | 6% |
| 879423010 | VILOGIA PREMIUM AUVERGNE-RÔNE- ALPES | SCIC d'HLM | Aucune | Régionale (ARA) | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 879504868 | VILOGIA PREMIUM PAYS-DE-LA-LOIRE | SCIC d'HLM | Aucune | Régionale (PdL) | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 880510839 | VILOGIA PREMIUM NOUVELLE AQUITAINE | SCIC d'HLM | Aucune | Régionale (NA) | 0 | 0% | 0 | 0% |
| 832696959 | VILOGIA PRIVILEGE | SASU | Logements locatifs intermédiaires | - | 5 641 | 1% | 20 | 2% |
| | | | | | 427 519 | 100% | 1 205 | 100% |

Source : États réglementaires Harmonia 2023 et recueils fournis par l'organisme (Vilogia Privilège), traitements Ancols

Principale société du groupe et seule à disposer d'un agrément national, la SA d'HLM Vilogia SA emploie la majeure partie des effectifs et représente 89 % du chiffre d'affaires de l'ensemble. Bien que Vilogia SA reste détenue très majoritairement par Vilogia Holding (85 %), la société cherche à renforcer et diversifier sa structure capitalistique. En 2024, la foncière CEETRUS¹ a pris une participation à hauteur de 5,4 % du capital, soit 9,8 M€. La participation d'Action Logement Immobilier a été portée à 8 % en 2023 et augmentera de nouveau en 2025 avec un apport en capital de 5,8 M€ en contrepartie de l'attribution de droits de réservation.

Les autres sociétés disposant d'effectifs en nombre significatif sont la SCP Vilogia Premium, qui assure les métiers de gestion de syndic, de production de logements en accession sociale et de commercialisation des logements (*accession sociale et ventes HLM*), la SA d'HLM Vilogia LOGIFIM, qui gère le parc locatif social du groupe en région Hauts-de-France hors MEL et a SASU Vilogia Privilège, filiale en charge du logement intermédiaire créée en 2017.

La SA d'HLM Vilogia LOGIFIM a été créée en novembre 2020. Elle a repris l'appellation et le patrimoine de logements familiaux de la SA d'HLM

LOGIFIM (*environ 4 100 logements*), actionnaire majoritaire des autres sociétés du groupe et renommée à cette occasion Vilogia Holding. Outre sa fonction de holding du groupe Vilogia, cette société est désormais spécialisée dans la gestion du logement spécifique (*résidences pour personnes âgées et handicapées, résidences étudiantes, résidences sociales, structures d'hébergement*) en région Hauts-de-France.

Le groupe a également développé des partenariats avec d'autres organismes de la région Hauts-de-France sous les formes suivantes :

- ▶ Sociétés de coordination : Opalogia (avec l'OPH Terre d'Opale Habitat – TOH, via Vilogia LOGIFIM) et Nordlogia (avec l'OPH Partenord Habitat, via Vilogia SA), cette dernière étant en cours de dissolution ;
- ▶ GIE :
 - La META, créée en 2018 (conduite des projets de renouvellement urbain, avec l'OPH Lille Métropole Habitat, TOH et Partenord Habitat) ;
 - Septalia, créé en 2019 (maîtrise d'ouvrage en région Hauts-de-France, avec CDC Habitat, Maisons et Cités, TOH et Partenord Habitat) ;

- L'Université des Compétences Habitat, créée en 2019 (Formation, avec l'OPH Lille Métropole Habitat et Partenord Habitat).

- ▶ Prise de participation au sein de la SA UES SOLIHA BLI Hauts-de-France (21 % du capital).

Le groupe Vilogia a également absorbé plusieurs organismes HLM :

- ▶ En région Hauts-de-France, la SA d'HLM Vilogia LOGIFIM a absorbé en 2024 la SEM immobilière de Péronne (Département de la Somme, 350 logements) ;
- ▶ En dehors des Hauts-de-France, la SA d'HLM Vilogia a absorbé la SEM du Pays d'Arles (1 704 logements dans les Bouches-du-Rhône) en 2023 et l'OPH de Villemomble (1 777 logements en Seine-Saint-Denis) en 2024.

Il est propriétaire à fin 2023 d'environ 84 000 logements locatifs, dont 8 600 équivalents-logements en structures collectives et 1 800 logements intermédiaires. Plus de la moitié de son patrimoine est implantée sur le territoire de la Métropole Européenne de Lille – MEL – (46 500 logements), dont il est le premier bailleur social (29,6 % du parc).

¹ Filiale immobilière du groupe Auchan

Répartition territoriale du parc locatif du groupe Vilogia au 31 décembre 2023



| Territoire | Nombre de logements |
|------------------------------------|---------------------|
| Hauts-de-France | 50 100 |
| dont Métropole Européenne de Lille | 46 500 |
| Île-de-France | 15 400 |
| Grand Est | 4 200 |
| Grand Ouest | 2 300 |
| Auvergne-Rhône-Alpes | 4 000 |
| Nouvelle-Aquitaine | 3 400 |
| Grand Sud | 5 100 |

Source : Groupe Vilogia – Rapport d'activité 2023

Si l'essentiel du parc reste constitué de logements locatifs sociaux, la part des logements intermédiaires se développe significativement. Assurée par Vilogia Privilège, cette activité a débuté en 2017 avec une dotation de 201 logements issus du parc de Vilogia SA. En fin d'année 2023, elle disposait

d'un portefeuille de 1 900 logements en gestion, porté à 2 360 logements en fin d'année 2024, dont 960 en Île-de-France. Vilogia Privilège prévoit la livraison de 516 nouveaux logements en 2025 et un rythme de développement comparable en 2026.

Un niveau d'investissement extrêmement élevé ces 10 dernières années

Entre 2019 et 2023, Vilogia SA a investi 2,8 Mds€ (*hors immobilisations financières*), dont 2 Mds€ en développement du parc locatif et un peu plus de 720 M€ dans le traitement du parc existant. Les autres investissements s'établissent à 55 M€.

Décomposition par nature des investissements réalisés entre 2019 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | Cumul |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Terrains nus | 14 691 | -5 659 | 106 542 | 138 628 | 37 774 | 291 975 |
| Constructions neuves (yc Foncier bâti) | 293 174 | 357 718 | 308 697 | 342 105 | 445 147 | 1 746 842 |
| Additions et remplacements de composants | 120 317 | 115 435 | 149 671 | 206 723 | 132 121 | 724 267 |
| Autres investissements (hors logements locatifs) | 5 797 | 12 016 | 19 470 | 4 172 | 13 670 | 55 124 |
| Total | 433 979 | 479 511 | 584 379 | 691 627 | 628 713 | 2 818 208 |

Source : Données fournies par l'organisme, traitements Ancols

Ce niveau d'investissement est particulièrement élevé et très supérieur à celui observé en général dans le secteur. Il correspond à une stratégie de long terme de Vilogia SA, puisqu'il est comparable à celui des cinq exercices précédents. Le taux d'investissement (*montant*

des investissements réalisés rapporté au montant des immobilisations brutes) annuel atteint ainsi 9 % entre 2019 et 2023, soit plus du double de la médiane du groupe de référence² (4,2 %). Entre 2014 et 2018, il s'établissait à 8,6 % pour une médiane de 4,9 %.

Sur la période 2019-2023, Vilogia SA a produit 7 832 logements, dont 70 % en VEFA. 22 % (1 700) de ces nouveaux logements sont des logements étudiants.

² Les 32 OPH et SA d'HLM dont le parc est essentiellement situé en zones A et B1, gérant environ 740 000 logements en 2023.

Décomposition par nature des investissements réalisés entre 2019 et 2023



| Rubriques | Répartition du parc en début de période | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Évolution 2019-2024 | Répartition du parc en fin de période |
|----------------------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------------|---------------------------------------|
| Hauts-de-France | 65 % | 41 737 | 41 370 | 41 053 | 41 645 | 41 988 | 41 806 | 0 % | 56 % |
| Île-de-France | 18 % | 11 256 | 11 510 | 12 044 | 13 016 | 13 691 | 14 603 | 30 % | 20 % |
| Grand Sud | 6 % | 3 708 | 4 112 | 4 518 | 5 551 | 6 730 | 7 448 | 101 % | 7 % |
| Auvergne-Rhône-Alpes | 3 % | 2 161 | 2 292 | 2 292 | 2 787 | 3 339 | 3 734 | 73 % | 5 % |
| Grand Est | 2 % | 1 547 | 1 820 | 2 226 | 2 764 | 3 391 | 3 714 | 140 % | 5 % |
| Nouvelle-Aquitaine | 4 % | 2 305 | 2 330 | 2 300 | 2 974 | 3 056 | 3 281 | 42 % | 4 % |
| Grand Ouest | 3 % | 1 819 | 1 897 | 1 896 | 1 977 | 2 100 | 2 141 | 18 % | 3 % |
| Total | | 62 444 | 63 064 | 63 754 | 67 831 | 70 699 | 74 266 | 19 % | |

Source : RPLS

L'évolution significative du parc reflète la stratégie de développement national du groupe avec une stagnation du nombre de logements sur le secteur de la MEL et un confortement plus ou moins important des autres territoires.

Parallèlement à cette production neuve, Vilogia SA a intégré 5 839 logements par rachat de parc ou plus récemment par le biais de fusion.

Évolution des dépenses d'intervention sur le parc



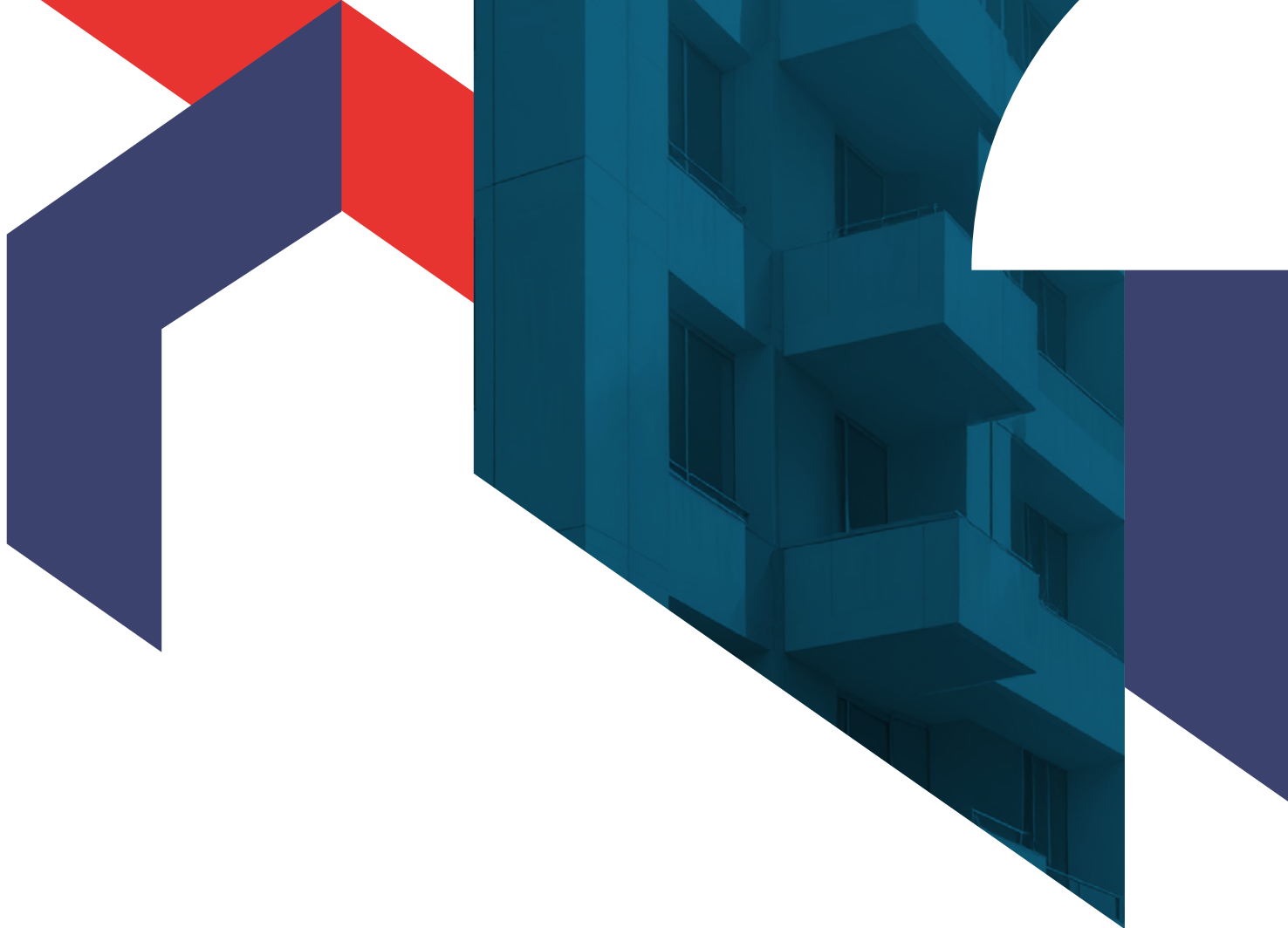
Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Coût de la maintenance (1) | 35 143 | 47 245 | 49 119 | 42 548 | 44 843 |
| Additions et remplacement de composants | 120 317 | 115 435 | 149 671 | 206 842 | 132 121 |
| Coût total d'intervention sur le parc (2) | 155 460 | 162 681 | 198 789 | 249 390 | 176 964 |
| Nombre de logements et équivalent logement gérés (3) | 61 974 | 61 942 | 63 734 | 65 310 | 68 938 |
| Coût de la maintenance au logement (4) = (1) / (3) | 567 | 763 | 771 | 651 | 650 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>606</i> | <i>670</i> | <i>713</i> | <i>693</i> | <i>728</i> |
| Additions et remplacements de composants au logement | 1 941 | 1 864 | 2 348 | 3 167 | 1 917 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>565</i> | <i>619</i> | <i>906</i> | <i>668</i> | <i>841</i> |
| Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3) | 2 508 | 2 626 | 3 119 | 3 819 | 2 567 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>1 333</i> | <i>1 314</i> | <i>1 723</i> | <i>1 657</i> | <i>1 608</i> |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le coût total d'intervention sur le parc existant (*incluant l'entretien courant, le gros entretien, les réhabilitations complètes et les remplacements de composants*) se situe à un niveau très élevé par rapport aux valeurs de référence. Il traduit la forte activité de réhabilitation sur la période. En effet près de 11 000 réhabilitations ont été livrées entre 2019 et 2024.

En tenant compte des validations en comité d'engagement, au 31 décembre 2023, 86 % des ordres de service prévus dans le PSP 2021-2030 (*prorata temporis*) ont été effectivement lancés, marquant une mise en œuvre satisfaisante de la programmation.



Malgré une performance d'exploitation satisfaisante et une ingénierie financière de haut niveau, un ralentissement du niveau d'investissement de Vilogia au cours des prochaines années rendu nécessaire par son endettement

Une performance d'exploitation satisfaisante grâce à des coûts de gestion et de maintenance contenus

Les marges d'exploitation de Vilogia SA sont élevées. Son excédent brut d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires est nettement supérieur à la médiane. De façon structurelle, Vilogia SA dispose de produits locatifs élevés qui contribuent fortement à la formation de cet excédent d'exploitation. Les coûts de gestion imputés à Vilogia SA après prise en compte des refacturations intragroupe sont proches des valeurs de référence. Il est néanmoins relevé que, à l'échelle du groupe, les coûts de personnel sont pris en charge de façon croissante par les autres membres. Enfin, les charges de maintenance sont contenues, Vilogia SA privilégiant les interventions en investissement sur son parc existant, ce qui constitue une bonne stratégie (cf. tableau « Évolution des dépenses d'intervention sur le parc »).

Formation de l'excédent brut d'exploitation



| Rubriques | 2019 | | 2020 | | 2021 | | 2022 | | 2023 | |
|---|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|---------|------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Chiffre d'affaires locatif | 295 445 | 100% | 307 817 | 100% | 322 148 | 100% | 333 897 | 100% | 368 496 | 100% |
| Ventes d'immeubles | 33 523 | | 16 828 | | 24 280 | | 53 434 | | 21 318 | |
| Production stockée | 2 422 | | 16 326 | | 14 174 | | -2 366 | | 29 301 | |
| Stocks transférés à l'actif | 114 | | 759 | | 6 453 | | 2 320 | | 2 217 | |
| Coût interne de production des stocks | -1 322 | | -1 255 | | - 730 | | - 476 | | -2 312 | |
| Coûts promotion immobilière | -29 238 | | -30 650 | | -43 211 | | -47 913 | | -46 595 | |
| Marge sur activité de promotion | 5 499 | | 2 009 | | 967 | | 5 000 | | 3 929 | |
| Production immobilisée (Frais financiers) | 173 | | 234 | | 537 | | 1 295 | | 24 261 | |
| Produit des activités | 301 117 | | 310 059 | | 323 653 | | 340 192 | | 396 686 | |
| Coût de gestion | -73 121 | 25% | -77 378 | 25% | -80 862 | 25% | -79 897 | 24% | -92 015 | 25% |
| Charges de maintenance (y.c régie) | -35 143 | 12% | -47 245 | 15% | -49 119 | 15% | -42 548 | 13% | -44 843 | 12% |
| Cotisation CGLLS | -7 948 | 3% | -8 037 | 3% | -9 271 | 3% | -8 777 | 3% | -6 978 | 2% |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | -22 291 | 7% | -22 514 | 7% | -24 701 | 8% | -27 584 | 8% | -28 388 | 8% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 9% | | 10% | | 9% | | 10% | | 10% |
| Créances irrécouvrables | -2 512 | 1% | -7 581 | 2% | -4 890 | 1% | -7 395 | 2% | -3 013 | 1% |
| Excédent brut d'exploitation | 160 102 | 54% | 147 304 | 48% | 154 810 | 48% | 173 992 | 52% | 221 449 | 60% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 47% | | 49% | | 47% | | 43% | | 46% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Une ingénierie financière de haut niveau, à la recherche de nouvelles marges de manœuvre, incertaines à l'heure actuelle

Vilogia assure une gestion très active de sa dette. Celle-ci est fortement diversifiée et présente un profil atypique, en termes de structure de taux et de nature des prêteurs, par rapport à ce qui est communément observé dans le secteur HLM.

La fraction de la dette contractée sous forme d'obligations a fortement augmenté au cours de la période : elle s'établit à 1,2 Md€, dont 397 M€ à court terme destinés au préfinancement des opérations et 802 M€ à long terme, pour l'essentiel remboursables *in fine*. Cette dette est principalement mobilisée pour des portages temporaires de nue-propriété, des financements complémentaires de PLS destinés à être revendus et des financements complémentaires ne pouvant être garantis par des collectivités locales.

Même évolution pour la fraction de la dette faisant l'objet de contrats de couverture, destinés à réduire l'exposition au risque de taux : un peu plus de 1 Md€ d'emprunts sont couverts au 31 décembre 2023, à comparer à 624 k€ en 2020 et 479 k€ en 2022. En 2023, cette stratégie a permis à Vilogia d'atténuer l'impact de l'augmentation des taux d'intérêt : les produits financiers issus des contrats de swap ont représenté 12,8 % des intérêts d'emprunts de l'exercice (17,7 M€ pour 139 M€ d'intérêts).

Le recours aux contrats d'échange de taux a pour effet de limiter la sensibilité de la dette au taux du livret A. D'après le rapport annuel présenté en conseil de surveillance, les emprunts indexés sur le taux du livret A représentent, avant prise en compte des contrats d'échange de taux, 59 % sur un encours de 4,4 Mds€ au 31 décembre 2023 (*dette locative de plus d'un an hors emprunts-relais*). Cette proportion est plus faible que celle observée dans le secteur (76 %), en raison du recours aux émissions obligataires (18 %) et aux prêts bancaires (14 %). Après prise en compte des contrats d'échange de taux, elle s'établit à 40 %.

À l'inverse, la part des emprunts à taux fixe passe de 31 % avant couverture à 55 % après couverture.

Les annuités d'emprunts locatifs progressent sur la période, mais l'effet de l'augmentation de la dette et des taux d'intérêt est atténué par plusieurs facteurs :

- ▶ La dette obligataire de long terme est quasi intégralement remboursable *in fine* et pèse peu sur les remboursements d'emprunts à ce stade ;
- ▶ Le mécanisme de double révisabilité des prêts de la Caisse des Dépôts et Consignation permet de lisser l'impact de la hausse des taux d'intérêt sur l'annuité d'emprunt en ralentissant le remboursement du capital ;
- ▶ Vilogia SA a immobilisé 24,3 M€ en 2023 correspondant aux intérêts de préfinancement de ses opérations ;
- ▶ Déjà évoqués, les gains financiers enregistrés en 2023 sur les contrats de swap compensent en partie l'augmentation des charges d'intérêt ;
- ▶ Les revenus des avances en compte courant, indexés sur l'Euribor 3 mois, ont fortement progressé en 2023, pour atteindre 4,7 M€ (545 k€ en 2022).

L'évolution des annuités d'emprunts locatifs rapportées aux loyers est présentée dans les tableaux ci-dessus. Le premier présente les annuités brutes, hors effets du « netting » de swaps, des immobilisations d'intérêts de préfinancement et des revenus des avances en compte courant, particulièrement favorables en 2023. Il montre que Vilogia SA s'est fortement éloignée de la médiane du groupe de référence en 2023. Le second prend en compte les trois facteurs précités et montre qu'ils ont pour effet de réduire de 13 points le ratio annuités / loyers. Vilogia SA se positionne toutefois, malgré ces corrections et en dépit de loyers élevés, au-dessous de la médiane des organismes comparables.



Évolution des annuités d'emprunts locatifs



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Remboursement des emprunts locatifs (1) | 85 986 | 88 217 | 97 252 | 102 743 | 95 090 |
| Intérêts sur financements locatifs (2) | 42 675 | 43 446 | 43 401 | 56 519 | 123 115 |
| Annuités emprunts locatifs (1)+(2) | 128 661 | 131 663 | 140 653 | 159 262 | 218 205 |
| Loyers de l'exercice | 297 425 | 306 517 | 318 931 | 328 556 | 358 654 |
| Annuités emprunts locatifs / Loyers | 43,3% | 43,0% | 44,1% | 48,5% | 60,8% |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>38,9%</i> | <i>38,9%</i> | <i>39,4%</i> | <i>42,1%</i> | <i>46,0%</i> |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Évolution des annuités d'emprunts locatifs nettes (*)



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Remboursement des emprunts locatifs (1) | 85 986 | 88 217 | 97 252 | 102 743 | 95 090 |
| Intérêts sur financements locatifs nets (*) (2) | 45 474 | 46 377 | 45 905 | 55 849 | 76 484 |
| Annuités emprunts locatifs (1)+(2) | 131 461 | 134 594 | 143 158 | 158 592 | 171 574 |
| Loyers de l'exercice | 297 425 | 306 517 | 318 931 | 328 556 | 358 654 |
| Annuités emprunts locatifs / Loyers | 44,2% | 43,9% | 44,9% | 48,3% | 47,8% |

(*) Charges d'intérêts nettes du « netting » de swap, des immobilisations des intérêts de préfinancement et des revenus des avances en compte courant.

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Malgré ces nombreuses mesures de gestion de la dette, l'augmentation des taux d'intérêt conjuguée au taux d'endettement de Vilogia SA, pèse fortement sur les équilibres financiers de l'organisme, en particulier sur ses ratios de désendettement.

Vilogia est donc en recherche de nouvelles marges de manœuvre afin de maintenir un niveau d'investissement très élevé. Pour compenser la hausse des taux ainsi que la baisse des ventes de logements³, Vilogia SA procède à des démembrements de propriété.

Ce type de montage est systématiquement utilisé pour le développement de l'offre de logements intermédiaires, soit en démembrement intragroupe (*Vilogia SA nue-propriétaire et Vilogia Privilège usufruitière*) soit en démembrement extra-groupe (*tiers investisseur nu-propriétaire et usufruit détenu par Vilogia SA ou Vilogia Privilège, avec une gestion systématiquement assurée par Vilogia Privilège*).

Il est également utilisé en usufruit locatif social par Vilogia SA.

Enfin, deux démembrements intragroupes ont été réalisés en 2023 et 2024 à des fins de valorisation de l'actif et d'amélioration de la situation financière de Vilogia SA. En 2023, Vilogia Premium a ainsi acquis auprès de Vilogia SA l'usufruit de 498 logements locatifs sociaux pour un montant de 13,1 M€. Une opération comparable a été réalisée en fin d'année 2024 entre Vilogia SA et Vilogia Holding : cette dernière a acquis l'usufruit de 1 967 logements locatifs sociaux, pour un montant de 57,7 M€.

En l'état actuel, ces démembrements intragroupes permettent certes à court terme d'améliorer les ratios financiers de Vilogia SA, seule société notée sur les marchés financiers, mais sont neutres financièrement au niveau groupe.

Vilogia souhaite développer la pratique du démembrement de propriété dans le

cadre d'un projet de foncière de valorisation, destinée à assurer le portage du parc présentant des besoins en réhabilitation énergétique en région Hauts-de-France. Cette structure, qui aurait le statut de coopérative d'HLM et aurait vocation à intégrer à son capital d'autres bailleurs sociaux engagés dans la même démarche, se financerait auprès d'investisseurs sous forme de titres participatifs. Si ce montage a été partiellement mis en œuvre dans le cadre des deux opérations de démembrement intragroupe, il reste à concrétiser sous la forme bien plus ambitieuse désormais envisagée par Vilogia : agrément de la structure, participation d'autres organismes HLM et surtout engagement de partenaires financiers. La capacité à attirer des investisseurs, sur la base d'un rendement financier limité mais socio-économiquement élevé, même dans le cadre d'investissements socialement responsables, est incertaine.

³ Vilogia SA a réalisé 241 ventes annuelles en moyenne entre 2019 et 2023 (2020 non comptabilisée avec la Covid) mais fixe un objectif à 300 ventes à partir de 2025 dans sa projection financière

Une normalisation à l'avenir de son niveau d'investissement compte tenu de son endettement

Évaluation de la capacité de désendettement



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| Endettement hors emprunts promotion immobilière et billets de trésorerie NeuCP | 3 110 388 | 3 777 171 | 4 260 796 | 4 637 664 | 4 809 265 |
| CAFC | 121 066 | 112 028 | 124 643 | 120 699 | 109 814 |
| Endettement / CAFC | 25,7 | 33,7 | 34,2 | 38,4 | 43,8 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>22,8</i> | <i>19,7</i> | <i>21,1</i> | <i>24,8</i> | <i>32,8</i> |
| Valeur nette comptable du parc locatif | 2 752 631 | 2 927 069 | 3 143 332 | 3 446 306 | 3 693 882 |
| Dotations Amortissements du parc locatif | 107 735 | 115 845 | 124 837 | 124 572 | 140 085 |
| VNC / Amortissement du parc locatif | 25,5 | 25,3 | 25,2 | 27,7 | 26,4 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>26,1</i> | <i>26,1</i> | <i>26,0</i> | <i>25,5</i> | <i>25,0</i> |
| Écart [VNC / Amortissement du parc locatif] – [Endettement / CAFC] | -0,1 | -8,4 | -9,0 | -10,8 | -17,4 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>4,5</i> | <i>6,7</i> | <i>5,6</i> | <i>-0,5</i> | <i>-6,5</i> |

Source : États réglementaires, traitements Ancols

La marge de manœuvre d'endettement est évaluée dans le tableau ci-dessus par le rapprochement entre la capacité apparente de désendettement (*endettement hors emprunts sur la promotion immobilière, net de la trésorerie / CAF courante*) et la durée de vie résiduelle des immobilisations locatives (*valeur nette comptable du parc locatif / dotations aux amortissements du parc locatif*). En 2023, les valeurs de ces indicateurs s'établissent respectivement à 43,8 années et 26,4 années. Cela signifie que le parc actuellement en service sera en moyenne amorti totalement d'ici 26,4 ans, alors qu'il faudra 43,8 ans pour que l'organisme rembourse l'intégralité de sa dette s'il y consacrait la totalité de sa capacité d'autofinancement. La durée de vie comptable des actifs est donc largement inférieure à la durée théoriquement nécessaire pour rembourser les emprunts mobilisés pour les constituer, témoignant de l'absence de marge de manœuvre de Vilogia SA pour le financement de ses investissements futurs. La société se distingue de ce point de vue très nettement des autres organismes constituant le groupe de référence, dont la capacité de désendettement s'est certes dégradée au cours de la période (*cf. tableau supra : écart (VNC / Amortissement du parc locatif) – (Endettement / CAFC) : 6,5 années en 2023 vs 4,5 années en 2019*) mais dans des proportions inférieures à celles de Vilogia (*écart (VNC / Amortissement du parc locatif) – (Endettement / CAFC) : -17,4 années en 2023 vs -0,1 année en 2019*).

Cet indicateur appelle trois remarques :

- ▶ L'allongement de la durée d'amortissement du composant « Structure » auquel a procédé Vilogia SA en 2022 s'est traduit par un ralentissement du flux de dotations aux amortissements et donc par un allongement mécanique de la durée de vie comptable des actifs. Il a donc eu un effet favorable sur la capacité de désendettement telle qu'évaluée ici ;
- ▶ Une fraction significative de la dette de Vilogia SA (802 M€ sur 4,8 Mds€ au 31 décembre 2023, soit 16,7 %) est constituée d'obligations de long terme remboursables in fine. Elles sont mobilisées en partie pour le financement d'actifs ayant vocation à être cédés au terme de ces obligations (*portages temporaires de nue-propriété, des financements complémentaires de PLS destinés à être revendus à l'issue d'un délai de 15 ans comme autorisé par l'article L. 443-11 du CCH*).

Pour ce segment de la dette et de l'actif de Vilogia, l'évaluation de la capacité de désendettement évaluée selon la méthode décrite ci-dessus est à relativiser, dans la mesure où les actifs en question n'ont pas vocation à être renouvelés ou remplacés de la même manière que le reste du parc ;

- ▶ Enfin, cet indicateur est fortement impacté par la hausse des taux.

En synthèse, l'endettement de Vilogia SA s'est considérablement accru au cours des dix dernières années, pour son compte mais aussi dans une moindre mesure pour celui des autres sociétés du groupe. Malgré les mesures actives de gestion de la dette mises en œuvre, son niveau d'endettement l'a rendue particulièrement vulnérable à toute augmentation des taux d'intérêt. Le niveau dégradé des différents indicateurs présentés ci-dessus montre que sa capacité d'endettement complémentaire est, dans le contexte financier actuel et sans évolution de son modèle économique, nulle.

Le groupe a conscience de l'absence de marges de manœuvre et prévoit dans le plan de moyen terme 2023-2032 de Vilogia SA validé le 12 juillet 2024, une réduction sensible de son rythme d'investissement, qui s'établirait à 400 M€ par an sur l'ensemble de la période 2023-2032, à comparer aux 552 M€ annuels relevés entre 2019 et 2023.

Le rythme de production retrouverait un niveau plus conforme au potentiel d'investissement de la société et son endettement, bien qu'en progression, pèserait moins sur une capacité d'autofinancement toujours alimentée par des marges d'exploitation élevées. Cette trajectoire reste néanmoins à confirmer. Elle est conditionnée à une très bonne maîtrise des coûts de gestion et de maintenance, à l'atteinte d'objectifs de vente de patrimoine en forte progression par rapport aux résultats observés au cours des cinq dernières années et à la concrétisation du projet de foncière de valorisation. Les démarches concomitantes d'actualisation du PSP et des projections financières, qui doivent aboutir d'ici la fin du premier semestre 2025, devront confirmer que le traitement complet du patrimoine énergivore est prévu et faisable financièrement. Enfin, Vilogia SA doit sécuriser le calcul de sa situation à terminaison des opérations en cours faute de quoi la soutenabilité de la trajectoire financière envisagée ne peut être totalement garantie.

Une organisation et un fonctionnement du groupe qui nécessitent désormais d'être consolidés, en progressant notamment sur certains aspects de la gestion locative

Un groupe à l'organisation complexe en partie en raison de l'optimisation financière de la SA Vilogia

La SA d'HLM Vilogia Holding ne joue pas suffisamment son rôle de tête de groupe : il n'existe pas de cadre stratégique patrimonial, pas de cadre stratégique d'utilité sociale ni de projections financières consolidées à l'échelle du groupe. L'animation stratégique du groupe est assurée par le directoire de Vilogia SA et refacturée à Vilogia Holding dans le cadre d'une convention de prestations de service dont l'objet et les conditions de rémunération sont définis avec insuffisamment de précision.

Cette organisation s'est complexifiée récemment avec la pratique des démembrements de propriété intragroupe (cf. partie « Une ingénierie financière de haut niveau, à la recherche de nouvelles marges de manœuvres, incertaines à l'heure actuelle »), permettant d'améliorer les ratios financiers de Vilogia SA.

La spécialisation par filiale, qui reste théorique, implique de nombreux flux intragroupes comme l'essentiel de l'activité passe par Vilogia SA.

Les principales origines des flux intragroupes sont les suivantes :

- Le regroupement au sein de Vilogia SA de la majeure partie des effectifs se traduit soit par des conventions de prestations de services (sur les fonctions support en particulier), soit par des conventions de mise à disposition de personnel (pour des missions

relevant de la spécialité de l'un des membres sans qu'il dispose des effectifs pour l'exercer : cas de Vilogia Holding en particulier) ;

- Vilogia SA refacture également aux autres membres les locations immobilières ;
- Vilogia SA exerce un rôle de collecte de financements auprès d'investisseurs en procédant à des émissions obligataires qu'elle redistribue en partie aux autres membres. Cette fonction redistributrice a été particulièrement intense dans le contexte de taux d'intérêt bas, une partie de ces avances faisant l'objet de placements de trésorerie de la part des membres. Le montant des avances en compte courant a ainsi atteint 286 M€ fin 2022 (dont 150 M€ à Vilogia Holding) avant d'être ramené à 71 M€ fin 2023 (dont 51 M€ à Vilogia Privilège) ;
- Vilogia SA est propriétaire d'environ 90 % du patrimoine locatif du groupe, elle est conduite à conclure avec d'autres membres des mandats de gestion immobilière sur la fraction de son parc relevant de leur spécialité territoriale ou fonctionnelle (avec Vilogia LOGIFIM sur le patrimoine locatif des Hauts-de-France hors MEL, avec Vilogia Holding sur le patrimoine de logements-foyers des Hauts-de-France, avec Vilogia Privilège sur le patrimoine de logements

intermédiaires) ;

- Dans la même logique, Vilogia SA a recours aux services de Vilogia Premium pour les prestations de gestion de syndic de copropriété, de commercialisation de logements neufs (en accession sociale à la propriété) ou anciens (vente HLM) ;
- L'activité des GIE donne également lieu à des flux financiers, de mise à disposition de personnel dans un sens (plus faibles depuis 2024, Septalia étant devenu GIE employeur) et de prestations de services auprès des différentes sociétés « clientes » ;
- Les démembrements de propriété intragroupe, outre les transferts d'usufruit de Vilogia SA à Vilogia Premium et Vilogia Holding, donnent lieu à des flux « dérivés » (mandats de gestion immobilière conclus avec Vilogia SA, financement de ces rachats par un prêt contracté par chacune des deux sociétés acquéreuses auprès de Vilogia SA, via un refinancement adossé à des émissions obligataires).

Ces flux se sont considérablement accrus au cours de la période de contrôle, sans qu'il ait été possible de calculer précisément leur progression en raison de l'absence de données complètes et homogènes sur les cinq années concernées. Les refacturations de Vilogia SA aux autres membres du groupe ont, elles, plus que triplé.

Un fonctionnement qui doit être consolidé

Après une forte phase de croissance, il est désormais nécessaire que le groupe Vilogia consolide son fonctionnement.

D'une manière générale, le groupe Vilogia doit améliorer son contrôle interne sur des sujets relevant du cœur de métier d'un organisme de logement social et renforcer la qualité de ses données.

Les fonctions de contrôle interne et d'audit interne sont identifiées dans l'organigramme de Vilogia SA et positionnées au sein du pôle « amélioration continue », rattaché au secrétariat général.

Néanmoins, ce pôle ne compte que trois collaborateurs. Cet effectif apparaît insuffisant pour un groupe de la taille de Vilogia, exerçant de surcroît une grande variété de missions. Seulement deux audits internes sont réalisés chaque année en moyenne et les plans annuels d'audit ne sont pas toujours réalisés intégralement. En 2022, les audits de Vilogia Privilège et de la politique d'attribution n'ont pas pu être réalisés faute de disponibilités.

La fonction d'audit pourrait en outre être confortée dans le sens d'une plus grande légitimation de sa mission et de son positionnement. Ainsi, les lettres de mission ne sont pas signées par la direction ni même par un supérieur hiérarchique. Elles ne sont pas non plus présentées en directoire. Le pôle « amélioration continue » n'est pas associé aux démarches d'audit externe, comme à celui consacré à l'activité de syndicat de copropriété.

Vilogia ne dispose pas d'un outil complet de management du risque, qui permettrait de regrouper l'ensemble des travaux et démarches engagés dans ce domaine (*cartographies des risques, procédures, audits, plans d'actions et indicateurs associés*), et faciliterait leur suivi et leur appropriation.

Il existe uniquement un outil de centralisation des procédures, mais celui-ci est incomplet dans la mesure où les procédures comptables sont gérées par la direction de la comptabilité et du contrôle de gestion, autre composante du secrétariat général.

La fiabilité des données utilisées par Vilogia pour piloter son activité est insuffisante. Notamment, la comptabilité de programmes, qui permet de calculer le fonds de roulement à terminaison, indicateur essentiel pour déterminer la capacité d'investissement du groupe, est défectueuse. Également, les données déclarées dans les enquêtes publiques annuelles sont erronées, que ce soient les données financières, patrimoniales ou locatives. Enfin, le module gestion technique de patrimoine (GTP) n'est pas systématiquement mis à jour des réhabilitations ou des campagnes de remplacement de composants.

Vilogia SA a fait l'objet d'un contrôle de la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS) des Hauts-de-France portant sur l'exercice 2022. Limité aux factures hors maîtrise d'ouvrage, il a établi que 17,2 % des enregistrements comptables étaient payés en retard par rapport au délai maximum légal, soit 60 jours. Leur montant s'établit à 19,4 M€,

représentent près de 16 % du volume d'affaires total contrôlé (122 M€). À la suite de ce contrôle, une sanction administrative de 370 000 € a été prononcée à l'encontre de la société.

L'Ancols a procédé à un contrôle des paiements mouvementés en 2023 et 2024, portant sur les factures d'exploitation et d'investissement, mais excluant les facturations intragroupe (*y compris celles émises par les GIE*), les mouvements avec les notaires ainsi qu'avec le Trésor Public. Ce contrôle établit qu'il subsiste encore une proportion élevée de factures en retard de paiement, bien que celle-ci se soit réduite en 2024. Ainsi, 23,3 % des factures reçues en 2023 (42 412 factures sur 181 699) et 13 % des factures reçues en 2024 (23 297 factures sur 178 892) ont été réglées au-delà du délai légal. En valeur, les retards de paiements représentent respectivement 19,3 % (125 M€ sur 644 M€) et 13 % (73 M€ sur 559 M€) des achats réglés en 2023 et 2024.

Ces retards importants montrent que les mesures prises par la société à la suite du contrôle de la DREETS pour améliorer le processus de règlement des fournisseurs sont encore insuffisantes. Elles ont principalement consisté à responsabiliser les donneurs d'ordre afin de limiter les situations anormales de factures sans engagements et dans le déploiement d'un outil de pilotage des délais auprès des valideurs de factures. Il apparaît en particulier que le processus de validation des situations de travaux et l'adaptation de l'outil de gestion des opérations d'investissements soient des causes importantes de retards de paiement.

Un traitement des charges locatives à améliorer et une mise en œuvre de l'abattement de TFPB en QPV à régulariser

Pour la 3^e fois consécutive, le premier constat remontant à 2013, le contrôle identifie des délais anormalement longs concernant la régularisation des charges. Le dernier point effectué lors du conseil de concertation locative de mars 2025 fait état pour les charges 2022 :

- ▶ Du démarrage de la régularisation en janvier 2025 pour l'Île-de-France ;
- ▶ D'un reliquat de 1 180 logements à régulariser sur le secteur de la MEL.

À l'issue du précédent contrôle une « cellule de crise » avait été installée face au constat de l'augmentation des délais de régularisations déjà

importants, liés notamment à l'augmentation du parc et à la pandémie.

Elle a conduit au renforcement de l'équipe de gestionnaires passée 6 à 12 et à la création d'un poste de manager de proximité, puis a pris fin malgré des délais toujours importants.

Masqués par le sous-effectif flagrant du service, les dysfonctionnements ou freins nuisant au bon déroulement de ce processus maîtrisé par la plupart des organismes HLM n'ont pas été clairement identifiés ou insuffisamment pris en compte : outil de gestion longtemps inadapté qui a enfin évolué en janvier 2025, factures mal réparties, relevés de compteurs absents ou non fiables à l'occasion des états des lieux, informations parfois indisponibles comme la répartition des agents de proximité et gardiens. L'ensemble n'est constaté qu'à l'occasion de la régularisation des charges soit, selon les secteurs, 2 à 3 années après la survenance de ces dysfonctionnements.

À ce jour, des régularisations interviennent tous les mois en flux continu. Même si les agences et le centre de relation client par le biais des chargés de clientèle sédentaires assurent un premier filtre, le retard dans les régularisations engendre de nombreuses questions au moment de la transmission des décomptes aux locataires et génère une charge de travail supplémentaire.

Ce processus qui concerne de nombreux intervenants, en agence mais aussi à la direction patrimoine pour les contrats, et au contrôle de gestion pour les dépenses de personnel, doit être repensé collectivement pour assurer son efficacité.

Pour les locataires, cela se traduit essentiellement par un défaut de mise à jour des provisions. Concernant les locataires partis, au moment de l'état des lieux de sortie, il leur est proposé de partir au forfait c'est-à-dire en considérant que la provision vaut charge effective.

Dans le cadre de l'évaluation de la gestion de proximité en QPV, les actions menées au titre de l'abattement de TFPB ont été étudiées sur deux territoires : l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) de la Métropole Européenne de Lille (MEL) et l'établissement public territorial (EPT) de Paris Terre d'Envol sur les communes de Tremblay et Sevrans.

Les documents produits par Vilogia n'ont pas permis de justifier l'ensemble des programmes d'actions et leurs montants.

Concernant le territoire de Paris Terre d'Envol, seul le tableau de 2021 de présentation des montants et programmes des actions réalisées (annexe 2 du cadre national d'abattement de TFPB) a été fourni. Pour 2022 et 2023, Vilogia a seulement été en mesure

de transmettre les documents prévisionnels (annexe 1 du cadre national d'abattement de TFPB).

Quant à la Métropole Européenne de Lille, les documents transmis ne sont pas conformes au tableau prévu à l'annexe 2 du cadre national d'abattement de TFPB. Pour 2021, les 8 axes sont bien présentés avec un chiffrage pour chacune des 14 communes du territoire, mais pour 2022 et 2023 le document regroupe les 2 années et les 14 communes, et les 8 axes sont présentés en l'absence de chiffrage. Pour l'ensemble des 3 années, les actions ne sont ni détaillées ni chiffrées, seules certaines actions sont illustrées par des photos et commentaires (projets objectifs ou constats).

Par conséquent, à partir de ces documents, il n'est pas possible d'avoir une visibilité claire et exhaustive de l'ensemble des actions menées et de leurs coûts au regard des montants d'abattement de TFPB.

L'analyse des données fournies (bilan définitif ou par défaut estimations prévisionnelles) permet toutefois de constater que parmi les 8 axes d'intervention possibles, Vilogia intervient principalement pour la MEL sur l'axe petits travaux d'amélioration de la qualité de service, qui représente entre 53 % et 91 % du montant total. Concernant l'EPT Paris Terre d'Envol, même si les axes gestion des déchets, amélioration lien social ou sur-entretien sont mobilisés, c'est également l'axe petits travaux d'amélioration qui présente les montants les plus élevés sur Tremblay et sur Sevrans les Beaudottes en 2021 et 2022.

Sur l'EPT Paris Terre d'Envol, l'axe petits travaux d'amélioration est constitué exclusivement d'actions portant sur des travaux de remise en état des logements à la relocation, aucune action sur des travaux de sécurisation ou d'amélioration du cadre de vie.

Sur le secteur de Sevrans les Beaudottes, en 2021 et 2022, ces travaux ont concerné la remise en état de logements dans le cadre de la future réhabilitation qui ne prenait pas en charge la totalité de la remise en état des logements. Ils s'élèvent respectivement à 32 k€ et 36 k€, soit la totalité du montant de l'abattement pour 2022.

Sur le secteur de Tremblay, en 2023, c'est le coût complet de 5 000 € au logement qui a été pris en compte, soit un total de 75 k€ pour 15 logements. Il est à noter, que sur cette même année, l'action portant sur la tranquillité résidentielle au travers d'un prestataire (montant de 44,5 k€ en 2022)

n'a pas été reconduite alors que le quartier présente des difficultés et que cet enjeu est ciblé dans la convention d'abattement de TFPB, le montant a été reporté sur les travaux de remise en état des logements. En 2021, aucune information n'est apportée sur les coûts au logement pris en compte et sur le nombre de logements concernés.

Ces pratiques sont en contradiction avec le cadre national, l'abattement de TFPB n'a pas vocation à financer des actions habituellement prises en charge dans le budget de droit commun, et seul l'écart entre le coût hors QPV (estimé par Vilogia entre 1 500 € et 2 500 €) et en QPV peut être pris en compte. Ce point est rappelé dans la convention signée entre l'État, l'EPT et les bailleurs sociaux.

Les entretiens menés dans le cadre du contrôle ont confirmé ces analyses. Conscient de ces manquements, le bailleur a indiqué s'être organisé pour être en mesure de mieux justifier et de revoir les actions menées pour 2025. Ces évolutions envisagées restent à mettre en œuvre.





02

1001 Vies Habitat, un groupe de logement social en réorganisation, actif dans sa politique de développement, mais dont la performance est altérée par une faible efficience de gestion



La SA d'HLM 1001 Vies Habitat, détenue majoritairement par AXA, est à la tête d'un groupe HLM composé de cinq SA d'HLM dont le patrimoine est réparti principalement en Île-de-France, dans la région PACA, en Auvergne-Rhône-Alpes, et dans une moindre mesure en Nouvelle-Aquitaine et dans les Hauts-de-France. Le groupe compte plus de 90 000 logements et équivalents fin 2024.

Le déploiement du projet d'entreprise SMART lancé en 2017 permet désormais au groupe de s'appuyer sur un fonctionnement très intégré. La gouvernance apparaît robuste, et le groupe maîtrise globalement les principaux risques identifiés, notamment financiers et patrimoniaux. Le groupe affiche en revanche une performance d'exploitation peu satisfaisante et en nette détérioration en 2022 et 2023, malgré des niveaux de loyers globalement élevés, en raison principalement de coûts de gestion très importants et en hausse.

Le modèle économique du groupe repose sur une politique ambitieuse d'investissement, en particulier s'agissant du développement de l'offre nouvelle, avec parallèlement une montée en puissance de l'investissement sur le parc existant afin d'atteindre les objectifs en matière de rénovation énergétique et de répondre aux besoins d'un parc vieillissant en Île-de-France. Le PMT 2023-2032 prévoit ainsi un investissement de 5,3 Mds€, dont 0,96 Md€ pour le parc existant. Sa soutenabilité financière dépend de la poursuite la politique de vente de logements soutenue déjà à l'œuvre et de la capacité du groupe à améliorer son efficience de gestion, considérant

que l'actionnaire majoritaire, AXA, n'envisage pas d'abonder les ressources du groupe.

La situation financière plus tendue des filiales, comparativement à la maison-mère, nécessitera par ailleurs de mutualiser davantage les ressources à l'échelle du groupe. Cette situation milite en faveur du nouveau projet d'entreprise « 1001 Vies Habitat 2030 » qui a pour finalité d'aboutir à la fusion absorption de l'ensemble des sociétés par la société mère et la dissolution du GIE, à horizon fin 2025. Un plan d'actions nécessitera d'être par ailleurs déployé aux fins de réduire les coûts de gestion.

La qualité du service apporté au locataire demeure une priorité stratégique du groupe, qui a déployé plusieurs dispositifs, notamment un centre relation client et un outil de gestion partagé en interne, et s'appuie sur une organisation de proximité adaptée aux besoins. Toutefois les résultats obtenus ne sont pas encore suffisants et ne répondent pas aux objectifs fixés par le groupe, tout particulièrement s'agissant du traitement des demandes.

Le groupe a renforcé son rôle social et contribue globalement à l'accueil de ménages modestes à due proportion comparativement aux autres bailleurs sociaux, à l'exception d'une partie du sud de la France et en Auvergne-Rhône-Alpes où le niveau plus élevé des loyers contribue à cette moindre performance. Enfin la part d'attributions en faveur des ménages relevant du premier quartile de ressources hors QPV ne respecte pas les obligations légales, et va nécessiter la mise en œuvre d'un plan d'action.



Le contrôle mené par l'Ancols a porté sur différents axes relatifs à la gouvernance, l'organisation, l'efficacité de gestion, la stratégie patrimoniale, la politique sociale et la gestion locative, ainsi qu'à la situation financière des différentes sociétés qui composent le groupe.

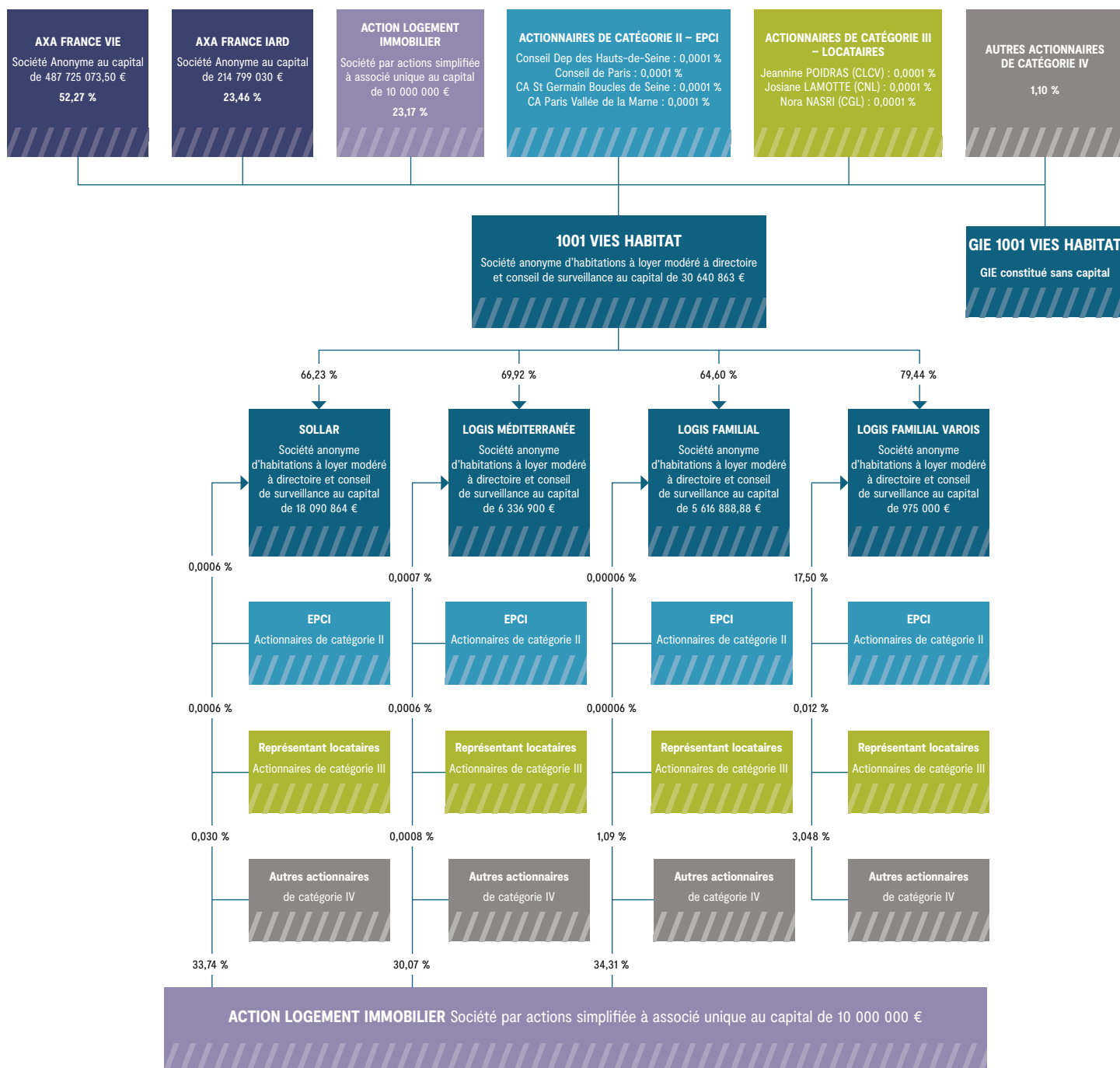
Un groupe présent historiquement en Île-de-France et qui renforce son développement dans le sud de la France, dans des secteurs tendus

La SA d'HLM 1001 Vies Habitat, détenue majoritairement par AXA, est à la tête d'un groupe HLM composé de cinq ESH répartis principalement en Île-de-France, dans la région PACA, en Auvergne-Rhône-Alpes, et dans une moindre mesure en Nouvelle-Aquitaine et dans les Hauts-de-France. Le groupe compte plus de 90 000 logements en 2024. Le fonctionnement du groupe s'appuie sur une structure de mutualisation de moyens, le GIE 1001 Vies Habitat. Le GIE assure pour l'ensemble des sociétés du groupe, des fonctions

supports (la tenue de la comptabilité, fonction juridique, l'informatique, la politique RH, les fonctions d'audit et de contrôle interne etc...) et des fonctions métiers (maîtrise d'ouvrage, système de réclamations locataires, etc...).

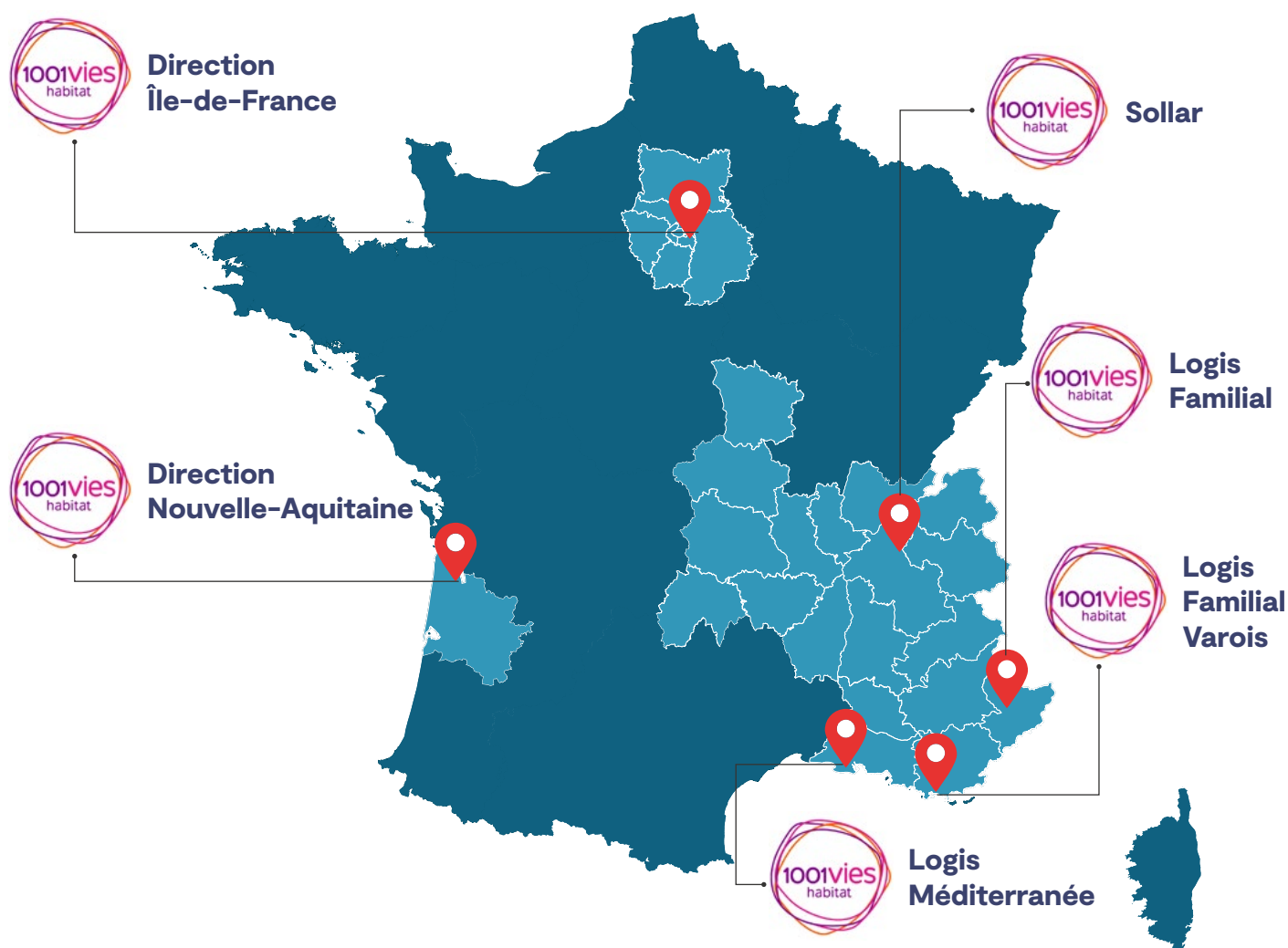
La SA d'HLM 1001 Vies Habitat qui constitue la holding du groupe, exerce un contrôle exclusif sur les quatre filiales. Elle assure, par ailleurs, directement les missions de bailleur social, gérant plus de 73 % du patrimoine locatif du groupe (66 382 logements et équivalents au 31 décembre 2023).

Organigramme capitalistique du groupe 1001 Vies Habitat



Source : 1001 Vies Habitat

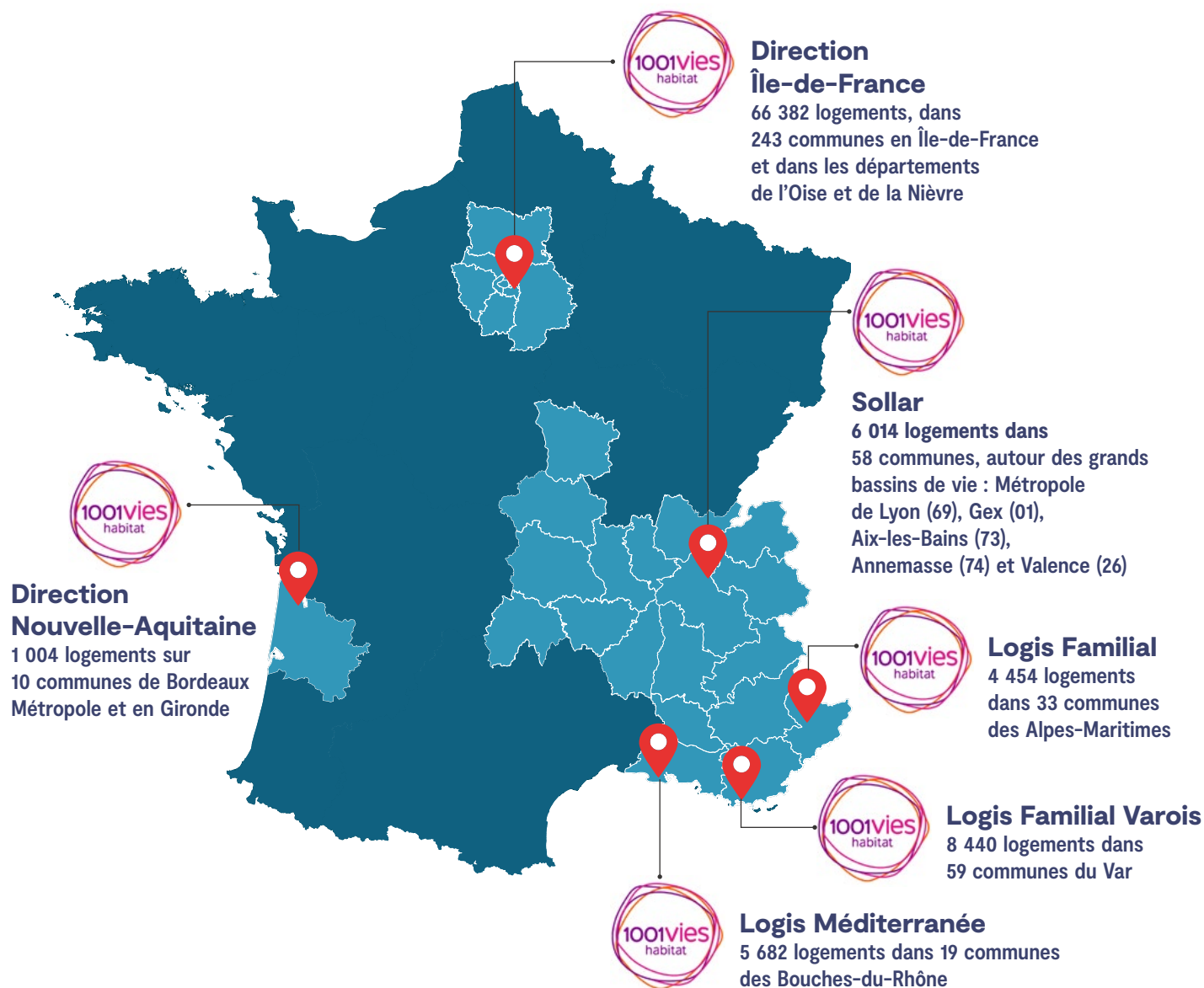
Organisation territoriale du groupe



Source : 1001 Vies Habitat

Le parc est majoritairement localisé en Île-de-France (70 %), puis en PACA (19 %), et dans une moindre mesure en AURA (7 %). La Nouvelle-Aquitaine représente 1 % du parc et le reste (3 %) est situé dans d'autres régions comme les Hauts-de-France et la Bourgogne-Franche-Comté.

Parc locatif du groupe 1001 Vies Habitat au 31 décembre 2024



Source : 1001 Vies Habitat

L'âge moyen du parc de la SA 1001 Vies Habitat, marqué par un patrimoine « historique » important en Île-de-France, est de 51 ans, très supérieur à celui des quatre filiales, inférieur à 30 ans du fait du dynamisme récent de leur développement. Le patrimoine est très majoritairement collectif et se situe pour près d'un tiers en quartier prioritaire politique de la ville (QPV) en Île-de-France et dans les Bouches-du-Rhône.

Plus d'un tiers du parc de 1001 Vies Habitat (dont du patrimoine historique) se situe dans des copropriétés en Île-de-France, l'importance de cette proportion étant

atypique pour un bailleur social. Le cas de figure peut se retrouver également dans les filiales (Logis Familial, Logis Méditerranée), en raison d'acquisitions en VEFA, mais concerne du patrimoine récent. Cette situation complexifie l'activité de gestion locative, avec l'intervention d'un syndic tiers, souvent assuré toutefois par la société elle-même. Le processus d'approbation des travaux et des charges, notamment, passe par les assemblées générales de copropriétés, ce qui constitue une contrainte forte pour la société 1001 Vies Habitat dont le patrimoine est ancien.



Un groupe qui s'est structuré, mais dont l'organisation n'est pas encore totalement aboutie

Un renforcement de la gouvernance

La mise en œuvre du projet d'entreprise « SMART » initié en 2016 a permis à 1001 Vies Habitat de renforcer son rôle de holding et de réorganiser l'organigramme du groupe. Ainsi il a été procédé à la fusion des trois SA d'HLM franciliennes préexistantes.

Le directoire de 1001 Vies Habitat a par ailleurs adopté, par délibération du 17 juin 2019, le cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale 2019-2024 (CSPUS) applicable à l'ensemble de ses ESH. Chaque ESH n'intervient que sur un territoire dédié de développement, le groupe n'ayant plus de cas de filiales implantées sur un même territoire. La stratégie repose sur une politique commune de développement en termes d'orientations, d'objectifs

et d'outils qui s'applique à l'ensemble des ESH. Les choix d'implantation répondent à sa stratégie d'intervenir sur des territoires tendus où le besoin de logements sociaux est le plus important.

Le conseil de surveillance et le directoire de 1001 Vies Habitat peuvent s'appuyer sur de multiples comités mis en place à l'échelle du groupe (notamment les comité exécutif, comité stratégique, comité des nominations et rémunérations, comité des comptes et de l'audit) qui exercent les prérogatives qui leur ont été confiées. La société 1001 Vies Habitat exerce donc une influence déterminante sur ses filiales.

Un dispositif de maîtrise et de gestion des risques arrivé à maturité

Le contrôle interne a été renforcé à la suite du projet stratégique SMART, et aux fins de répondre aux exigences de l'actionnaire principal de 1001 Vies Habitat, AXA, soumis à des contraintes réglementaires fortes compte tenu de son activité. La gestion des risques et leur contrôle sont assurés au niveau de chaque direction qui pilote ses risques, et chaque métier comporte, à des degrés divers et sur les thématiques qui le concernent, des fonctions relatives au contrôle interne. Les pilotes et les directions supports sont proactifs dans l'identification, l'évaluation et la maîtrise des risques.

Ainsi la cartographie des risques est régulièrement mise à jour. Les activités de l'audit et du contrôle interne s'organisent au sein d'une direction dédiée. Le suivi des plans

d'actions découlant des audits est présenté en Comité d'audit et des comptes.

L'ensemble du dispositif apparaît structuré et opérationnel. Le groupe est engagé dans une démarche d'amélioration continue de l'environnement de contrôle interne qui permet de garantir une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise des risques financiers et opérationnels inhérents aux différentes activités.

Enfin le groupe a défini une stratégie pour ses systèmes d'information, qui est déclinée d'un point de vue opérationnel. Les activités de la direction des systèmes d'information font ainsi l'objet d'un pilotage renforcé par des comités ad-hoc : feuille de route annuelle, validation des projets, suivi des objectifs, etc.


I Une organisation du groupe non encore aboutie

L'organisation du groupe a été simplifiée par la mise en œuvre du projet SMART. Toutefois, le poids du GIE 1001 Vies Habitat est demeuré très important, assurant de nombreuses fonctions pour le compte des cinq sociétés et concentrant une forte proportion des moyens humains. La pertinence de la juxtaposition de ces cinq sociétés est devenue à cet égard moins évidente, d'autant que le GIE contribue fortement à la hausse de leurs coûts de gestion respectifs (cf. infra).

L'organisation des filiales du sud de la France mutualise leurs activités dans des conditions parfois juridiquement mal maîtrisées, ces sociétés ayant également recours à un groupement de moyens local pour la fonction de maîtrise d'ouvrage.

Enfin, les programmes d'investissements des filiales, qui envisagent un développement important de l'offre locative, n'apparaissent pas soutenables financièrement (particulièrement pour la SA d'HLM Logis Méditerranée). Cela pose la question de la bonne allocation des ressources à l'échelle du groupe au regard de la stratégie d'investissement.

L'ensemble de ces constats militent pour une réorganisation du groupe, qui constituerait une nouvelle étape après la mise en œuvre du projet SMART. 1001 Vies Habitat a pris la mesure de ces enjeux et a initié le projet d'entreprise « 1001 Vies Habitat 2030 ». Ce projet prévoit, au 31 décembre 2025, une fusion-absorption des filiales en application des articles L. 236-1 et suivants du CCH. Le GIE sera dissout dans les conditions prévues aux articles L. 251-19 et suivants du code de commerce.



Un modèle économique qui repose sur un rythme d'investissement soutenu, mais dont la performance d'exploitation est amoindrie par une efficacité de gestion insuffisante

Un cycle d'exploitation au global moyennement profitable

Une analyse financière rétrospective a été réalisée sur les exercices 2019 à 2023. Les données ont été extraites de la base Harmonia. Le périmètre d'analyse agrégé intègre la société 1001 Vies Habitat et ses 4 filiales (Logis Familial, Logis Familial Varois, Logis Méditerranée et Sollar). Aux fins

de comparaison, un benchmark a été effectué à l'échelle de l'ensemble des organismes HLM France Métropolitaine (OPH et SA d'HLM), à l'exception de l'analyse sur les coûts de gestion où le panel de comparaison porte sur les organismes HLM intervenant en secteur tendu (Abis, A, B1).

Évolution des principaux ratios de 2019 à 2023



| Exploitation | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|--------|-------|-------|-------|-------|
| Excédent brut d'exploitation / C.A. locatif (%) | 46,3% | 44,3% | 43,4% | 39,4% | 41,6% |
| Valeurs de référence (Médiane) | 45,5% | 45,5% | 44,2% | 43,9% | 44,5% |
| Valeurs de référence (1 ^{er} quartile) | 38,7% | 39,7% | 37,3% | 37,6% | 39,1% |
| Valeurs de référence (3 ^e quartile) | 51,1% | 51,6% | 50,4% | 50,6% | 51,0% |
| CAF Brute / C.A. locatif (%) | 26,9% | 35,6% | 35,7% | 29,4% | 24,7% |
| Valeurs de référence (Médiane) | 39,0% | 41,3% | 41,0% | 39,7% | 33,1% |
| Valeurs de référence (1 ^{er} quartile) | 34,4% | 35,5% | 36,2% | 34,8% | 28,8% |
| Valeurs de référence (3 ^e quartile) | 43,6% | 46,5% | 45,7% | 44,6% | 37,3% |
| Autofinancement net HLM (%) | - 0,9% | 9,7% | 10,9% | 2,4% | 1,3% |
| Valeurs de référence (Médiane) | 10,7% | 12,9% | 11,7% | 10,6% | 7,7% |
| Valeurs de référence (1 ^{er} quartile) | 7,0% | 8,5% | 8,1% | 6,6% | 4,2% |
| Valeurs de référence (3 ^e quartile) | 14,7% | 17,4% | 16,3% | 14,5% | 12,2% |
| Résultat net comptable / C.A. locatif (%) | 14,9% | 18,2% | 19,2% | 12,6% | 2,9% |
| Valeurs de référence (Médiane) | 12,4% | 14,0% | 13,8% | 12,4% | 5,5% |
| Valeurs de référence (1 ^{er} quartile) | 7,6% | 8,0% | 8,7% | 7,0% | 1,5% |
| Valeurs de référence (3 ^e quartile) | 17,8% | 20,0% | 19,3% | 17,3% | 9,9% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le groupe apparaît peu performant en matière de rentabilité d'exploitation en comparaison avec les médianes du secteur au regard de son EBE, qui baisse significativement en 5 ans. La CAF brute apparaît encore plus faible comparée à la médiane, ce qui s'explique notamment par l'importance des intérêts d'emprunt, corollaire d'une politique d'investissement très active.

L'agrégation masque les écarts entre les sociétés, puisque les filiales affichent en général une rentabilité plus importante en raison de coûts de gestion un peu moins élevés que la maison mère. Les loyers rapportés au nombre

de logements sont supérieurs à la médiane de référence nationale : en 2023, les loyers des logements familiaux gérés sont de 5 056 €/logement/an contre une médiane à 4 625 €/logement /an. Cette situation s'explique par la prépondérance de logements localisés en Île-de-France, où les loyers sont plus élevés, mais également par des niveaux de loyers élevés pratiqués par les filiales en Auvergne-Rhône-Alpes et dans les Alpes-Maritimes.

En définitive, le niveau de l'EBE se maintient grâce principalement au niveau des loyers et à une bonne maîtrise des risques locatifs.

I Une efficacité de gestion insuffisante et en dégradation

Pour assurer la comparabilité avec les données du secteur, les retraitements suivants ont été réalisés :

- ▶ Les charges relatives à l'activité de syndic de 1001 Vies Habitat ont été exclues de la base de calcul (pour rappel cette activité couvre un tiers du patrimoine en gestion et constitue une branche autonome d'activité) ;
- ▶ Les appels de fonds du GIE qui figurent en charges externes pour chacune des sociétés ont été répartis en charges de personnel et en charges externes ;

- ▶ Les charges de copropriétés de 1001 Vies Habitat ont été corrigées en conservant que les appels de fonds correspondant à des charges de gestion et en transférant la part entretien en charges de maintenance.

À l'échelle du groupe, en 2023, les coûts de gestion au logement s'élevaient à 1 759 €/logement. À titre de comparaison, en retenant un benchmark d'organismes de logements sociaux intervenant sur des secteurs tendus (Abis-A-B1), la médiane se situe à 1 435 €/logement. Ces coûts ont connu une forte augmentation depuis 2019.

Coût de gestion normalisé des sociétés du groupe 1001 Vies Habitat en 2023



| En € / lgt gérés valeur 2023 | GROUPE 1001 VIE | 1001 VIE | SOLAR | LOGIS FAMILIALE | FAMILIALE VAROIS | LOGIS MEDIT |
|--|-----------------|----------|-------|-----------------|------------------|-------------|
| Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés | 1 759 | 1 835 | 1 635 | 1 414 | 1 332 | 1 532 |
| Valeur de référence IDF | 1 435 | 1 435 | 1 435 | 1 435 | 1 435 | 1 435 |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols.

Si toutes les sociétés du groupe ont des coûts de gestion élevés, c'est la maison mère qui supporte les coûts les plus élevés, 1 835 €/logement en 2023. 1001 Vies Habitat en tant que maison mère supporte des coûts supplémentaires liés à l'exercice de ses activités de holding (stratégie, déploiement du contrôle interne, etc.), qui est susceptible d'expliquer partiellement cet écart.

Partant d'un niveau élevé en 2019, les coûts de gestion ont augmenté de 30 % en 5 ans en euros courants (soit 5 % en moyenne par an) pour atteindre 1 759 € par logement en 2023. Ce niveau positionne le groupe dans le 4^e quartile de la base de comparaison. L'importance des coûts de gestion s'expliquent par des charges de personnel et charges externes élevées, qui ont connu une augmentation substantielle à partir de 2022, suivant l'augmentation du coût du GIE.

Évolution du coût de gestion du groupe 1001 Vies Habitat entre 2019 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) (1) | 69 380 | 71 071 | 72 145 | 84 386 | 85 691 |
| Autres charges externes hors CGLLS (2) | 45 303 | 51 827 | 58 946 | 56 093 | 63 370 |
| Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2) | 114 684 | 122 898 | 131 091 | 140 479 | 149 061 |
| Nombre de logements et équivalent logement gérés (4) | 81 371 | 82 896 | 83 206 | 83 603 | 84 758 |
| Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4) | 1 409 | 1 483 | 1 575 | 1 680 | 1 759 |
| Valeurs de référence (Médiane) | 1 269 | 1 312 | 1 358 | 1 362 | 1 435 |
| Seuil 1 ^{er} quartile (Q1) | 1 125 | 1 147 | 1 219 | 1 256 | 1 285 |
| Seuil 3 ^e quartile (Q3) | 1 403 | 1 442 | 1 480 | 1 489 | 1 556 |
| Coût de personnel normalisé au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4) | 853 | 857 | 867 | 1 009 | 1 011 |
| Valeurs de référence (Médiane) | 810 | 833 | 865 | 855 | 875 |
| Seuil 1 ^{er} quartile (Q1) | 727 | 741 | 769 | 772 | 796 |
| Seuil 3 ^e quartile (Q3) | 906 | 946 | 948 | 956 | 1 012 |
| Coût des autres charges normalisé au logement et équivalent logement gérés = (2)/(4) | 557 | 625 | 708 | 671 | 748 |
| Valeurs de référence (Médiane) | 437 | 447 | 483 | 499 | 542 |
| Seuil 1 ^{er} quartile (Q1) | 359 | 370 | 401 | 405 | 453 |
| Seuil 3 ^e quartile (Q3) | 526 | 532 | 559 | 607 | 619 |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

L'effectif global de 2023 comprend 1 255 ETP (1 032 salariés des sociétés et 223 salariés du GIE) et représente un ratio moyen de 15 ETP pour 1 000 logements légèrement inférieur à valeur médiane de 17 ETP pour 1 000 logements qui ressort du benchmark. Le personnel d'immeubles représente l'équivalent de 5 ETP pour 1 000 logements contre une médiane à 4 ETP, caractérisant un dimensionnement satisfaisant des moyens consacrés à la gestion de proximité. Le personnel du GIE a connu une augmentation importante sur la période, ce qui contribue à l'évolution des coûts de gestion. De 159 ETP en 2019, les effectifs du GIE atteignent 222 ETP en 2023 soit une augmentation de 63 ETP en 5 ans. Le salaire médian est par ailleurs très supérieur à celui de la valeur de référence et explique l'importance des coûts de personnel. En 2023, la rémunération brute par ETP est de 46 159 € et se situe au niveau du 4^e quartile (39 218 € pour la médiane). L'importance du taux d'encadrement (5 ETP

pour 1 000 logements contre une valeur de référence de 4 ETP) contribue à ce niveau de rémunération.

Les autres charges externes sont également à un niveau très élevé, représentant 748 €/logement contre une médiane de 542 €/logement. L'augmentation du coût de gestion est à la fois liée à un accroissement de la masse salariale et des prestations externes, les deux se situant à un niveau élevé.

Le niveau des coûts de gestion n'est pas corrélé à une performance supérieure dans l'exercice des activités. Le fonctionnement actuel entre la maison mère, le GIE, les filiales et directions territoriales est source de complexité et probablement d'inefficience. La mise en œuvre d'un plan d'actions visant à améliorer l'efficacité du groupe apparaît nécessaire, la fusion à elle-seule ne garantissant pas une simplification opérationnelle et une baisse des coûts de gestion à moyen terme.

Une situation financière saine mais contrainte par le niveau important de l'endettement, avec une accélération attendue sur la rénovation du parc existant

Évolution du bilan fonctionnel agrégé entre 2019 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | | Exercice 2020 | | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|--|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|---------------|--------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Ressources propres (i) | 3 794 242 | 51,0% | 3 986 372 | 51,6% | 4 177 904 | 51,7% | 4 346 775 | 51,8% | 4 490 786 | 53,0% |
| Dettes financières (j) (*) | 3 649 950 | 49,0% | 3 740 356 | 48,4% | 3 907 934 | 48,3% | 4 036 842 | 48,2% | 3 982 149 | 47,0% |
| Ressources stables (k)=(i)+(j) | 7 444 192 | 100,0% | 7 726 728 | 100,0% | 8 085 838 | 100,0% | 8 383 618 | 100,0% | 8 472 936 | 100,0% |
| Immobilisations d'exploitation brutes (l) | -7 155 101 | 96,1% | -7 409 628 | 95,9% | -7 717 293 | 95,4% | -7 959 770 | 94,9% | -8 253 674 | 97,4% |
| Immobilisations financières (n) | -4 691 | 0,1% | -4 690 | 0,1% | -4 568 | 0,1% | -4 447 | 0,1% | -4 335 | 0,1% |
| Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n) | 284 399 | 3,8% | 312 410 | 4,0% | 363 977 | 4,5% | 419 400 | 5,0% | 214 926 | 2,5% |
| Valeurs de référence | | 3,9% | | 4,2% | | 4,6% | | 4,6% | | 4,5% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

L'analyse du bilan fonctionnel et des ratios de structure met en évidence la solidité de la structure financière. Le haut de bilan dégage des ressources à long terme disponibles qui couvrent les besoins en fonds de roulement, l'excédent se retrouve en trésorerie. Au 31 décembre 2023, le fonds de roulement net global (FRNG) se monte à 214 926 k€ et représente l'équivalent de 2 462 € par logement en propriété. Si ce niveau est inférieur

à celui de la valeur de référence nationale de 3 245 € par logement, tout en restant suffisant, la situation à terminaison des opérations en cours apparaît beaucoup plus favorable. Le FRNGT (hors opérations préliminaires) de 2023 représente l'équivalent de 5 166 € par logement en propriété contre une valeur de référence Île-de-France de 3 271 €. Ce décalage est dû à une gestion active des financements, la société mobilisant les emprunts bancaires le plus tard possible.

Évolution du ratio d'indépendance financière entre 2019 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Endettement | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ressources propres / Ressources stables (%) | 51,0% | 51,6% | 51,7% | 51,8% | 53,0% |
| dont 1001 vies | 54,0% | 54,5% | 54,4% | 55,0% | 56,7% |
| dont SOLAR | 44,0% | 45,0% | 46,0% | 45,8% | 46,5% |
| dont Logis Familial | 49,5% | 49,9% | 50,9% | 51,5% | 51,8% |
| dont Logis Familial Varois | 44,6% | 45,1% | 44,7% | 43,2% | 43,0% |
| dont Logis Méditerranée | 36,2% | 38,2% | 38,7% | 38,7% | 38,5% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le ratio d'indépendance financière mesure le poids des ressources propres (y compris les amortissements et provisions cumulés) par rapport aux ressources stables. Il est moins élevé que la médiane du secteur, en raison d'une politique active d'investissement. Il est de 53 % en 2023 (alors que la médiane de référence est de 60 %).

Sur la période (2019-2023), le ratio est en légère amélioration, confirmant la stabilité du modèle économique du groupe.

Les filiales apparaissent en revanche comme particulièrement endettées, justifiant la nécessité d'une meilleure mutualisation des ressources au sein du groupe pour soutenir la politique d'investissement.

Évolution de la capacité de désendettement entre 2019 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1) | 3 649 950 | 3 740 356 | 3 907 934 | 4 036 842 | 3 982 149 |
| CAFC | 150 246 | 164 306 | 167 939 | 135 309 | 100 549 |
| Endettement / CAFC | 24,29 | 22,76 | 23,27 | 29,83 | 39,60 |
| Valeurs de référence | 17,79 | 17,29 | 17,94 | 19,54 | 23,40 |
| Trésorerie (2) | 298 487 | 287 471 | 302 558 | 417 836 | 198 281 |
| Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2) | 3 351 463 | 3 452 885 | 3 605 377 | 3 619 006 | 3 783 868 |
| Endettement net de trésorerie / CAFC | 22,31 | 21,02 | 21,47 | 26,75 | 37,63 |
| Valeurs de référence | 16,40 | 15,88 | 16,15 | 17,42 | 20,82 |
| Valeur nette comptable du parc locatif | 3 502 322 | 3 592 456 | 3 698 028 | 3 667 238 | 3 682 099 |
| Dotations Amortissements du parc locatif | 131 949 | 134 525 | 140 229 | 146 787 | 152 561 |
| VNC / Amortissement du parc locatif | 26,54 | 26,70 | 26,37 | 24,98 | 24,14 |
| Valeurs de référence | 23,91 | 23,63 | 23,73 | 22,74 | 22,31 |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

La capacité de désendettement mesure la durée nécessaire pour rembourser les emprunts si l'intégralité de la CAFC y était consacrée. En 2023, le groupe avait une capacité de désendettement de 39,6 années très supérieure à la médiane nationale de 23,4 années. La faiblesse de la capacité d'autofinancement courante, qui a fléchi sous l'impact de la hausse des intérêts d'emprunts explique pour une bonne part cette situation. La même année, la durée résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles était de 24,1 années. Autrement dit, le groupe continuerait à rembourser les emprunts alors que le patrimoine serait totalement amorti.

Le niveau de l'endettement demeure donc un point de vigilance important pour le groupe 1001 Vies Habitat.

En 5 ans, le groupe a investi pour 1,7 Md€, ce qui représente un taux d'investissement (rapport entre les

investissements réalisés et la valeur des immobilisations d'exploitation brutes) de 20,6 % (avec une moyenne annuelle de 4,4 %, à comparer à une moyenne nationale de 4,1 %).

1,4 Md€ a été investi dans l'offre nouvelle ou l'acquisition de biens immobiliers, ce qui représente 82,3 % du montant total des investissements. Après déduction des sorties d'actifs (3 030 logements vendus et démolis), la variation du patrimoine a été de 4 836 logements en 5 ans, soit un pourcentage de variation du patrimoine de 5,9 %.

Les investissements sur le parc existant ont été plus modestes, 0,276 Md€ soit 16,3 % des investissements (25,5 % pour la médiane nationale). Ils concernent principalement la société 1001 Vies Habitat qui possède le parc le plus important et plus ancien du groupe, avec une planification ralentie pour les logements

en copropriétés du fait des contraintes (approbation préalable des travaux en assemblée générale). Les priorités du PSP 2019-2024 de la SA d'HLM 1001 Vies Habitat ont été respectées, puisque les réhabilitations thermiques ont représenté environ la moitié des interventions, l'autre moitié étant des réhabilitations consacrées au traitement de la vétusté du patrimoine. Un retard dans la réalisation du PSP, qui estimait un besoin global de travaux à 0,420 Md€, est néanmoins constaté, induisant un décalage dans la réalisation des opérations.

Pour financer l'ensemble de ces investissements, le groupe a mobilisé 1,528 Md€ de nouveaux emprunts à long terme auxquels s'ajoutent 84 668 k€ de subventions. Les produits de cessions ont représenté 0,317 Md€ et constituent donc un flux significatif permettant de boucler le financement de l'investissement.

Un PMT soutenable à l'échelle du groupe, sous conditions d'une performance d'exploitation à améliorer et d'un plan de ventes ambitieux à concrétiser

Prévision d'investissements 2023-2032



Montants en milliers d'euros

Approche à terminaison (OS)

| 2023 - 2032 | Nombre de logts et equiv. | Investissement | Répartition % | Coût moyen | Identifié % |
|------------------------------|---------------------------|------------------|---------------|------------------|-------------|
| Opérations nouvelles | 19 550 | 4 364 712 | 82% | 223 259 € | 27% |
| Renouvellement de composants | | 93 353 | 2% | | |
| Réhabilitations | 24 534 | 869 650 | 16% | 35 447 € | 0% |
| Démolitions | 2 701 | 6 529 | 0% | 2 417 € | |
| Total | 46 785 | 5 334 244 | 100% | 114 016 € | |

Source : Prévisionnel VISIAL 1001 Vies Habitat retraité par l'ANCOLS

Le groupe s'appuie sur le cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale 2019-2024 applicable à l'ensemble des SA d'HLM. Ce cadre a ensuite été décliné dans les CUS de chaque ESH, ces CUS comportant un tronc commun à l'ensemble des entités et un tronc spécifique précisant les engagements propres à l'entité. Les orientations stratégiques 2022-2027 ont été actualisées en octobre 2022. À date du contrôle, le groupe disposait d'un plan moyen terme (PMT) à horizon 2032.

En 10 ans, le groupe prévoit un investissement total de 5,3 Mds€. Il se répartit entre 82 % pour le développement de l'offre locative (4,4 Mds€) et 18 % pour l'amélioration du parc existant (963 M€).

Après prise en compte des démolitions (2 701 logements) et des cessions (4 367 logements), l'accroissement net du parc envisagé est de 12 812 logements. Le plan de financement des nouveaux logements (identifiés et non identifiés) intègre en moyenne 82 % d'emprunts, 4 % de subventions et 14 % de fonds propres. L'actionnaire majoritaire, AXA, n'envisage pas d'abonder les ressources du groupe 1001 Vies Habitat.

Les interventions lourdes sur le patrimoine existant sont prévues uniquement sur le patrimoine francilien qui est le plus ancien, les enjeux liés au vieillissement du patrimoine dans les filiales devront être toutefois pris en compte à terme. Le nombre d'interventions et l'enveloppe financière prévisionnelle consacrée aux interventions lourdes sur le patrimoine existant sont en nette augmentation par rapport à la période précédente (0,276 Md€ entre 2019 et 2023). En prévision, ce sont 24 534 logements (29 % du patrimoine) qui devraient faire l'objet d'interventions lourdes. En moyenne, le plan de financement intègre 67 % d'emprunts, 3 % de subventions et 30 % de fonds propres. Ces prévisions sont conformes à l'évaluation du besoin technique et aux enjeux de décarbonation du parc.

La trajectoire envisagée permettrait d'améliorer sensiblement la performance d'exploitation (EBE/CA passant de 43 % en 2023 à 51 % en 2032), et plus

modérément la CAF brute/CA qui passerait de 25 % en 2023 à 27 % en 2032. La croissance de cette dernière est freinée par l'importance des intérêts sur financements locatifs, conséquence du dynamisme d'investissement et de la montée de l'endettement.

L'impact des investissements sur le bilan apparaît absorbable sur toute la période, même en baisse, le FRNGT se maintient toujours au-dessus de 2 000 € par logement soit un niveau au-dessus du seuil d'alerte de la profession (1 000 €/logement).

S'agissant de l'endettement, l'encours de dettes passerait de 4,3 Mds€ à 7,1 Mds€, la capacité de désendettement passant de 40 ans à 38 ans en fin période. L'annuité bien qu'en progression se stabiliserait autour de 44 % des loyers, niveau considéré comme raisonnable.

Les produits de cession représentent dans cette hypothèse près de 0,5 Md€ sur 10 ans, soit près de 11 % du flux d'investissement (5,34 Mds€). À titre de comparaison, sur une période de 5 ans (2019-2023), les produits de cession représentaient 259 M€. Il y a donc une continuation de la stratégie existante en matière de vente sans rupture ou accélération, adossée à un plan de ventes crédible. Néanmoins, la concrétisation de ce plan est par nature exposée au contexte économique, d'autant que 80 % des cessions sont prévues en bloc à d'autres bailleurs sociaux, et n'est donc pas dénuée de risque.

La concrétisation de la trajectoire de modération des coûts de gestion modélisée dans la prévision (passant de 31 % du CA en 2023 à 26 % du CA en 2032) constitue également un des facteurs importants d'atteinte des objectifs. L'ambition affichée dans le PMT apparaît somme toute encore limitée : rapportés au logement, les coûts de gestion (en € courant) passeraient de 1 749 € par logement en 2023 à 1 891 € par logement en 2032. Des gains supplémentaires sont donc possibles et attendus, justifiant la mise en place d'un plan d'actions pour améliorer l'efficacité de gestion (cf. supra).



Un rôle social en progression et une démarche de qualité du service au locataire à conforter

Des loyers pratiqués élevés en province et sur une partie de l'Île-de-France

Loyers pratiqués par 1001 Vies Habitat (Île-de-France et autres régions)

| Nombre de logements par région | Nombre de logements | Loyer mensuel en € par m² de SH | | |
|---------------------------------|------------------------|---------------------------------|---------|-------------------------|
| | | 1 ^{er} quartile | médiane | 3 ^e quartile |
| Parc en Bourgogne-Franche-Comté | 436 | 4,66 | 5,42 | 6,16 |
| Bourgogne-Franche-Comté | 167 235 | 5,13 | 5,81 | 6,61 |
| Parc en Hauts-de-France | 1 157 | 6,13 | 6,58 | 7,20 |
| Hauts-de-France | 527 812 | 5,47 | 6,19 | 6,87 |
| Parc en Île-de-France | 53 323 | 6,70 | 7,73 | 8,76 |
| Île-de-France | 1 171 951 | 6,33 | 7,33 | 8,48 |
| Parc en Nouvelle-Aquitaine | 970 | 6,60 | 7,25 | 8,99 |
| Nouvelle-Aquitaine | 291 873 | 5,34 | 6,15 | 6,90 |
| Total | 55 587 | 6,66 | 7,68 | 8,71 |

Source : RPLS au 1^{er} janvier 2024

Les loyers pratiqués en Île-de-France par la société 1001 Vies Habitat, où le groupe est le plus implanté, sont un peu plus élevés que la médiane du parc social. En ne retenant que les financements assimilés PLUS et PLAI (92 % de l'offre), l'écart se réduit avec un premier quartile à 7,60 €/m², contre une médiane à 7,33 €/m².

Des disparités sont à relever selon les départements concernés.

Loyers pratiqués par 1001 Vies Habitat dans les départements franciliens



| Départements Île-de-France | Nombre de logements | Loyer mensuel en € par m² de SH | | |
|------------------------------|---------------------|---------------------------------|---------|-------------------------|
| | | 1 ^{er} quartile | médiane | 3 ^e quartile |
| Parc en Essonne | 7782 | 6,85 | 7,75 | 8,67 |
| Essonne | 116925 | 6,20 | 7,09 | 8,12 |
| Parc dans les Hauts-de-Seine | 6589 | 7,58 | 8,67 | 10,53 |
| Hauts-de-Seine | 192347 | 6,26 | 7,41 | 9,00 |
| Parc dans Paris | 4978 | 7,87 | 8,83 | 10,00 |
| Paris | 236113 | 7,30 | 8,54 | 11,15 |
| Parc en Seine-et-Marne | 5527 | 5,70 | 7,05 | 8,06 |
| Seine-et-Marne | 103757 | 5,95 | 7,06 | 8,18 |
| Parc en Seine-Saint-Denis | 6664 | 7,28 | 7,84 | 8,42 |
| Seine-Saint-Denis | 221871 | 6,32 | 7,26 | 8,41 |
| Parc en Val-de-Marne | 2591 | 6,97 | 8,14 | 9,59 |
| Val-de-Marne | 168869 | 6,36 | 7,40 | 8,64 |
| Parc en Val-d'Oise | 7071 | 6,33 | 7,37 | 8,18 |
| Val-d'Oise | 121017 | 6,18 | 7,01 | 8,02 |
| Parc en Yvelines | 12121 | 6,23 | 7,14 | 8,30 |
| Yvelines | 124310 | 6,23 | 7,15 | 8,34 |

Source : RPLS au 1^{er} janvier 2024

Ainsi les loyers pratiqués apparaissent nettement plus élevés dans les Hauts-de-Seine, en Essonne, en Seine-Saint-Denis et dans le Val-de-Marne. Ils sont légèrement plus élevés sur Paris et le Val d'Oise. Enfin ils se situent dans la médiane du parc social en Seine-et-Marne, avec un premier quartile de loyer montrant une accessibilité économique plus importante comparée aux autres bailleurs sociaux, ainsi que dans les Yvelines.

La société reste vigilante sur le niveau des loyers du parc conventionné intermédiaire (le loyer médian du PLS est de 10,93 €/m²) et du parc intermédiaire hors logement social (le loyer médian du PLI est de 11,43 €/m²). En définitive les loyers sont donc très inférieurs aux loyers du parc privé. Selon l'observatoire des loyers, le loyer médian dans Paris intra-muros est de 25,7 €/m² et de 17,5 €/m² au sein de l'agglomération parisienne.

Loyers pratiqués par les filiales dans le sud de la France



| Nombre de logements par région | Nombre de logements | Loyer mensuel en € par m² de SH | | |
|----------------------------------|---------------------|---------------------------------|---------|-------------------------|
| | | 1 ^{er} quartile | médiane | 3 ^e quartile |
| Parc Logis Familial | 4 241 | 6,70 | 7,40 | 7,90 |
| Département des Alpes-Maritimes | 54 131 | 5,95 | 6,87 | 7,65 |
| Parc Logis Méditerranée | 4 377 | 5,20 | 7,10 | 7,70 |
| Département des Bouches-du-Rhône | 164 612 | 5,20 | 6,10 | 7,30 |
| Parc Logis Familial Varois | 7 824 | 5,71 | 6,50 | 7,26 |
| Département du Var | 53 142 | 5,37 | 6,29 | 7,21 |
| Région PACA | 299 400 | 5,27 | 6,18 | 7,15 |

Source : RPLS au 1^{er} janvier 2024

Loyers pratiqués par la filiale Sollar en Auvergne-Rhône-Alpes



| Nombre de logements par région | Nombre de logements | Loyer mensuel en € par m² de SH | | |
|--------------------------------|---------------------|---------------------------------|---------|-------------------------|
| | | 1 ^{er} quartile | médiane | 3 ^e quartile |
| Parc Sollar | 5 534 | 6,57 | 7,05 | 7,68 |
| Parc dans l'Ain | 693 | 6,92 | 7,20 | 7,78 |
| Ain | 45 453 | 5,65 | 6,29 | 7,05 |
| Parc en Ardèche | 117 | 6,81 | 7,33 | 7,99 |
| Ardèche | 13 022 | 4,99 | 5,80 | 6,45 |
| Parc dans la Drôme | 544 | 6,48 | 6,81 | 7,24 |
| Drôme | 27 825 | 5,35 | 6,05 | 6,73 |
| Parc en Haute-Savoie | 622 | 6,67 | 7,16 | 7,68 |
| Haute-Savoie | 50 403 | 6,09 | 6,85 | 7,57 |
| Parc en Isère | 8 | 6,44 | 6,52 | 6,64 |
| Isère | 85 482 | 5,83 | 6,59 | 7,30 |
| Parc dans le Rhône | 2 769 | 6,63 | 7,21 | 7,83 |
| Rhône | 157 299 | 5,75 | 6,67 | 7,56 |
| Parc en Savoie | 781 | 5,99 | 6,55 | 6,93 |
| Savoie | 31 673 | 5,70 | 6,51 | 7,34 |
| Région Auvergne-Rhône-Alpes | 532 501 | 5,52 | 6,36 | 7,20 |

Source : RPLS au 1^{er} janvier 2024

Les loyers pratiqués par les filiales du sud de la France et sur certains territoires en Auvergne-Rhône-Alpes se situent dans la fourchette haute des loyers du parc social, conséquence d'un parc beaucoup plus récent mais également de la politique des loyers mise en œuvre par ces sociétés. Même si les loyers pratiqués restent très inférieurs aux loyers du parc privé, l'accessibilité économique du parc aux ménages modestes est limitée. À titre d'exemple, dans le département des Bouches-du-Rhône, le taux de couverture théorique par l'APL⁴ (Aide Personnalisée au Logement) pour l'ensemble du patrimoine

de Logis Méditerranée est de 13,6 %, très en deçà de la moyenne départementale située à 49,2 %. Ces écarts significatifs sont constatés globalement sur l'ensemble du patrimoine des filiales⁵.

En conclusion, le groupe est invité à rechercher davantage de modération des loyers du parc social sur certains départements franciliens et en province (tout particulièrement dans le sud de la France, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Nouvelle-Aquitaine) dans une perspective de mutualisation des ressources induites par le projet de fusion des sociétés du groupe.

⁴ Définition : proportion de logement présentant un loyer pratiqué inférieur au loyer maximal pris en compte pour le calcul de l'APL par la Caisse d'Allocations Familiales.

⁵ Le taux de couverture s'établit à 12,5 % pour Logis Familial, 18,2 % pour Sollar et 19,4 % pour Logis Familial Varois avec des valeurs territoriales de référence respectives de 32,6 %, 34,1 % et 37,5 %.



I Un renforcement du rôle social

Occupation sociale par société en 2020 et 2022 comparée au territoire de référence



| Rubrique | Revenu <20% | Revenu <60% | Revenu >100% | Bénéficiaires APL+AL | Familles mono-parentales | Personnes isolées | Ménages 3 enfants et + | Titulaires de bail âgés de +75 ans |
|------------------------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|--------------------------|-------------------|------------------------|------------------------------------|
| 1001 Vies Habitat 2022 | 24,40 | 66,50 | 8,70 | 41,00 | 27,80 | 30,50 | NC | NC |
| 1001 Vies Habitat 2020 | 17,63 | 57,88 | 11,73 | 38,44 | 24,79 | 31,35 | 18,48% | 8,99 |
| Île-de-France 2020 | 15,96 | 55,23 | 13,81 | 33,57 | 21,81 | 33,15 | 14,33 | 10,22 |
| Hauts-de-France 2020 | 22,05 | 62,71 | 8,50 | 54,99 | 19,58 | 40,95 | 10,00 | 11,76 |
| Bourgogne-Franche-Comté 2020 | 22,88 | 63,44 | 8,30 | 51,24 | 20,24 | 48,08 | 9,76 | 12,92 |
| Nouvelle-Aquitaine 2020 | 22,38 | 62,47 | 8,69 | 49,86 | 23,75 | 45,06 | 7,50 | 10,38 |
| Logis Familial 2022 | 18,6 | 55,3 | 11,9 | nc | 32,1 | 30,2 | 26,10 | 9,10 |
| Logis Familial 2020 | 14,3 | 48,1 | 15,1 | 39,3 | 29,7 | 31,6 | 13,90 | 9,20 |
| Alpes-Maritimes 2020 | 15,8 | 50,10 | 15,9 | 39,7 | 23,6 | 35,4 | 10,10 | 12,70 |
| Logis Méditerranée 2022 | 24,3 | 67,30 | 7,80 | nc | 27,5 | 31,1 | 16,30 | nc |
| Logis Méditerranée 2020 | 19,00 | 58,20 | 12,3 | 49,8 | 25 | 31,4 | 15,20 | 9,80 |
| Bouches-du-Rhône 2020 | 22,90 | 60,60 | 11,2 | 50 | 23,2 | 35,5 | 11,30 | 16,20 |
| Logis Familial Varois 2022 | 25,60 | 67,50 | 6,7 | nc | 35,3 | 32,7 | 25,10 | 9,10 |
| Logis Familial Varois 2020 | 20,60 | 61,60 | 9,44 | 51,09 | 28,27 | 32,82 | 12,58 | 9,40 |
| Var 2020 | 19,95 | 59,68 | 10,88 | 50,18 | 25,41 | 34,3 | 11,42 | 11,20 |
| PACA 2020 | 21,11 | 45,28 | 11,40 | 46,19 | 23,07 | 35,38 | 10,92 | 12,01 |
| Sollar 2022 | 20,4 | 56,7 | 13,4 | nc | 27,6 | 34,9 | 30 | 6,2 |
| Sollar 2020 | 14,84 | 48,78 | 16,72 | 41,80 | 23,98 | 35,12 | 14,98 | 6,39 |
| Auvergne-Rhône-Alpes 2020 | 19,51 | 59,54 | 10,66 | 48,54 | 20,64 | 40,6 | 11,14 | 11,98 |
| France Métropolitaine 2020 | 21,30 | 60,60 | 10,30 | 48,20 | 21,70 | 40,20 | 10,80 | 14,30 |

Source : OPS 2020-2022, bilans d'occupation sociale pour 2022 (Logis Familial, Logis Méditerranée, Logis Familial Varois, Sollar)

La très forte augmentation des ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % des plafonds de ressources entre 2020 et 2022 interroge dans sa proportion et sur la fiabilité des chiffres, notamment pour la SA 1001 Vies Habitat et Sollar, même si la politique d'attribution des sociétés et la dynamique constatée pour les emménagés récents peuvent contribuer à expliquer la progression.

Le bilan d'occupation sociale réalisé par le groupe (le dernier date du 31 décembre 2023 au moment du contrôle) pour les différentes sociétés confirme cette hausse des ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % et 60 % des plafonds, mais laisse transparaître des écarts avec les données présentées dans les rapports annuels des CALEOL, ainsi qu'avec les résultats de l'enquête OPS. Le groupe est donc invité à fiabiliser davantage et exploiter plus précisément les résultats des enquêtes OPS.

Le peuplement au sein des différentes sociétés du groupe en 2020, comparé à celui du parc social localisé sur le même

territoire d'intervention (régional ou départemental), montre un positionnement social indéniable du groupe (au regard notamment de la proportion de ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % des plafonds et au taux de bénéficiaires des aides aux logements), plus particulièrement en Île-de-France et dans le Var, et de façon un peu moins marquée dans les Alpes-Maritimes. Ceci est moins le cas en Auvergne-Rhône-Alpes et dans les Bouches-du-Rhône⁶ où le niveau des loyers pratiqués (cf. supra) peut constituer un frein à l'accueil des ménages les plus modestes.

Nonobstant la fiabilité à améliorer dans les données et leur exploitation, le peuplement en 2022 au sein du groupe montre dans tous les cas une tendance à l'augmentation assez nette de la proportion des ménages les plus modestes comparativement à 2020 traduisant un renforcement du rôle social.

⁶ Les autres territoires d'intervention, par exemple Hauts-de-France et Nouvelle-Aquitaine, sont moins représentatifs en raison de l'offre locative limitée proposée

Les obligations législatives en matière de mixité sociale dans les attributions ne sont pas respectées (loi égalité citoyenneté)

La loi n°2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté fixe des objectifs de mixité sociale dans les QPV et hors QPV. En particulier, un quart au moins des attributions, suivies d'un bail signé, doivent être réalisées en dehors de ces quartiers en faveur des ménages dont les ressources sont comprises dans le quartile de ressources le moins élevé. Cette obligation législative s'applique sur chacun des établissements publics intercommunaux. Compte tenu du nombre important des EPCI couverts par le groupe, seule une synthèse est présentée dans le présent développement.

Attributions suivies de baux signés à des ménages relevant du premier quartile de ressources hors QPV : synthèse par société

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-----------------------|--------|--------|--------|--------|
| 1001 Vies Habitat | 13,00% | 14,50% | 16,70% | 16,80% |
| Logis Familial | 14,00% | 14,00% | 17,00% | 15,00% |
| Logis Familial Varois | 9,60% | 9,60% | 10,80% | 12,30% |
| Logis Méditerranée | nc | 9,10% | 12,10% | 6,60% |
| Sollar | 14,70% | 14,20% | 13,60% | 11,10% |
| Groupe | 12,20% | 13,40% | 15,10% | 11,90% |

Source : Données bailleurs 1001 Vies Habitat, Logis Familial, Logis Familial Varois, Sollar et Logis Méditerranée

Les résultats globaux montrent que les obligations législatives ne sont pas respectées. Les meilleurs résultats se situent davantage au niveau de la maison mère, sur le territoire francilien, avec des écarts toutefois importants selon les EPCI concernés (sur 36 intercommunalités concernées, le seuil de 25 % n'est atteint que sur 8 d'entre elles). Logis Méditerranée enregistre des résultats particulièrement faibles, ciblés sur la métropole Aix-Marseille-Provence.

La faiblesse des attributions aux ménages du 1^{er} quartile de ressources traduit un pilotage insuffisant. Malgré l'information et le suivi par les instances de gouvernance de cet objectif, cela ne donne pas lieu à la mise en place de mesures correctives nécessaires. Un plan d'actions nécessite d'être mis en place pour renforcer l'identification

et la présélection des ménages entrant dans ce dispositif, en vue de la présentation de leur candidature dans les différentes CALEOL.

Les sociétés ont également l'obligation d'attribuer les logements à au moins 25 % de ménages considérés comme prioritaires au sens de l'article L. 441-1 du CCH, ou identifiés au titre du DALO, sur leur contingent propre. Hormis pour Logis Méditerranée, cette obligation est respectée par la société 1001 Vies Habitat (en 2023) et par ses filiales (sur plusieurs exercices). Le groupe doit maintenir ses efforts et veiller à mieux identifier les ménages entrant dans la catégorie des « prioritaires » afin d'atteindre son objectif sur l'ensemble de son périmètre.



Les résultats obtenus en matière de qualité du service apportée au locataire nécessitent d'être confortés

Depuis 2019, le groupe 1001 Vies Habitat met en œuvre progressivement sa stratégie « Qualité de service et relation clients » qui repose sur plusieurs dispositifs.

L'organisation déployée en moyens et en effectifs doit permettre aux sociétés d'assurer l'entretien et la surveillance des immeubles dans des conditions qui apparaissent globalement satisfaisantes, nonobstant quelques points de fragilité (Logis Méditerranée et Sollar), qui pourront nécessiter des ajustements organisationnels. Les sociétés du groupe sont par ailleurs pro-actives dans la démarche de concertation avec les locataires.

En 2022, le groupe 1001 Vies Habitat a déployé pour l'ensemble des sociétés un centre de relation clients (CRC), externalisé et basé à Nevers, avec la mise en place d'un numéro de téléphone et d'une adresse mail de contact uniques. Le CRC centralise l'ensemble des demandes et traite les réclamations de 1^{er} niveau. Celles ne pouvant être clôturées par la plateforme téléphonique sont affectées directement aux collaborateurs concernés. Un outil de gestion partagé entre la direction habitat et clientèle et la direction gestion locative permet d'assurer l'échange d'information et la traçabilité des demandes, de leur suivi à leur classement. La création d'un espace locataire vient compléter l'offre de services depuis mars 2023.

Des statistiques relatives notamment au stock de demandes ouvertes, délai de traitement, taux de décrochés, pertes d'appels, sont réalisées mensuellement.

Toutefois les résultats obtenus ne sont pas encore à la hauteur pour assurer une qualité de service satisfaisante et répondre aux objectifs fixés par le groupe.

Si la qualité de vie dans les quartiers, l'accueil, la relation gardiens et la qualité des interventions dans le logement ressortent en points forts, des axes de progrès prioritaires sont identifiés en matière de fonctionnement des équipements de l'immeuble, de propreté des parties communes (notamment sur le territoire de la Nouvelle-Aquitaine) et globalement de prise en charge des demandes. Ainsi en 2023, 37 % des demandes techniques et 55 % des demandes non techniques de moins de 6 mois étaient encore en attente de réponse alors que le groupe s'est fixé un objectif plafond de 20 %.

Des améliorations sont par conséquent attendues et 1001 Vies Habitat devra se mobiliser pour atteindre de meilleurs résultats. Le projet de labellisation LIVIA⁷ qui intègre tous les aspects de la relation clientèle est de nature à y contribuer.

⁷ Attestation LIVIA obtenue le 4 mars 2025 pour une durée de 3 ans.



03

**HACT France, une société
de coordination nationale
sans moyens propres, qui peine
à exercer ses compétences
obligatoires**



HACT France est une société de coordination (SAC) agréée par arrêté ministériel en date du 29 juillet 2020 pour exercer son activité sur le territoire national, en application de l'article 81 de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 (dite loi Elan) qui impose aux bailleurs sociaux gérant moins de 12 000 logements une obligation de regroupement au 1^{er} janvier 2021.

Au 1^{er} janvier 2025, la SAC compte 27 associés, ayant tous le statut de SEM, représentant un patrimoine total de 39 168 logements dont 33 127 conventionnés à l'APL (soit 82 % du parc total), qui se concentre principalement sur trois régions administratives : PACA (33 % du parc), l'Île-de-France (27 %) et Hauts-de-France (18 %). La situation financière rétrospective du groupe est proche de la médiane du secteur du logement social en France métropolitaine, mais l'absence de projections financières individuelles et combinées ne permet pas de se prononcer sur la soutenabilité financière du groupe.

Le nombre important de membres et leur taille modeste (dix-huit parmi elles disposent de moins de 1 500 logements dont dix de moins de 600 logements), constitue un handicap pour assurer de façon satisfaisante la coordination nationale au sein du groupe.

La SAC n'emploie aucun salarié et son fonctionnement opérationnel repose donc principalement sur l'équipe de la direction générale et des comités thématiques mis en place, la rendant dépendante des travaux des comités et de l'implication des membres qui les composent. Certains associés n'ont en effet pas respecté les

obligations de reporting annuel qui leur incombaient selon le pacte d'associés. Ces manquements répétés et les mesures à engager afin d'y remédier n'ont pas été suffisamment abordés par le conseil, qui n'a entrepris aucune démarche alors que l'article 11 des statuts d'HACT France prévoit que lorsqu'un membre de la SAC ne remplit pas les obligations auxquelles il est tenu, il s'expose à une décision d'exclusion prononcée par l'assemblée générale sur proposition du CA.

HACT France n'est actuellement pas en situation d'exercer toutes ses compétences obligatoires telles que définies par l'article L. 423-1-2 du CCH. Elle dispose d'un cadre d'utilité sociale et patrimonial et a mis en place son suivi, la qualité de ce suivi étant altérée par l'absence de contrôle de gestion structuré au niveau de la SAC. Elle s'est également dotée d'une politique d'achat.

En revanche, elle n'a pas défini de politique technique et n'assure pas la compétence obligatoire qui vise à garantir la soutenabilité financière du groupe et des organismes qui le constituent. Le suivi des membres présente aujourd'hui de multiples lacunes, en l'absence de reporting de tous les associés, d'un défaut de repérage des membres en situation financière difficile, et d'un déploiement encore très limité d'une analyse financière prévisionnelle parmi ses membres. La SAC n'a ainsi jamais exercé sa prérogative lui permettant de mettre un associé en demeure afin de lui présenter les mesures qu'il s'engage à prendre en vue de remédier à une mauvaise situation financière dans un délai raisonnable.



Le contrôle mené par l'Ancols a porté sur différents axes relatifs à la gouvernance de la SAC, sa situation financière, et l'exercice des compétences obligatoires et facultatives telles que définies par l'article L. 423-1-2 du CCH.

Une société de coordination d'envergure nationale ne disposant pas des moyens lui permettant d'assurer correctement sa mission

Une coordination nationale insatisfaisante compte tenu du regroupement d'un nombre important de SEM de taille modeste

L'article 81 de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 (dite loi Elan) impose aux bailleurs sociaux gérant moins de 12 000 logements une obligation de regroupement au 1^{er} janvier 2021. Les SEM agréées logement social sont concernées par cette obligation, sauf dans certaines conditions⁸.

HACT France est une société de coordination créée fin 2019 par 19 SEM immobilières avec l'appui de la fédération des élus des entreprises publiques locales (EPL). Elle a le statut de société anonyme à capital variable, et a fait l'objet d'un agrément par arrêté ministériel en date du 29 juillet 2020 pour exercer son activité sur le territoire national.

La SAC regroupe uniquement des sociétés d'économie mixte et son périmètre s'est élargi de 10 membres supplémentaires en mai 2022. Fin 2024, HACT France compte 29 associés ; deux associés ont décidé courant 2024 de quitter la SAC et leur retrait a pris effet au 1^{er} janvier 2025. Son projet d'entreprise s'articule autour de trois axes stratégiques : la transition écologique (accentuer dans les plans stratégiques de patrimoine individuels l'amélioration du classement énergétique du parc), la transition démographique (produire du logement adapté, adapter le patrimoine et les services aux locataires), et la transition

numérique (gains en productivité et en qualité du service rendu à rechercher dans la gestion locative).

Le patrimoine total géré par les membres à l'échelle de la SAC s'élève début 2025 à 39 168 logements dont 33 127 conventionnés à l'APL (soit 82 % du parc total), et se concentre principalement sur trois régions administratives : PACA (33 % du parc), l'Île-de-France (27 %) et Hauts-de-France (18 %). Le patrimoine est fort logiquement dispersé, les SEM étant présentes sur 145 communes et 24 départements. Les SEM gèrent un parc locatif allant de 36 à 7 046 logements. Dix-huit parmi elles disposent de moins de 1 500 logements dont dix de moins de 600 logements. Outre leur rôle de bailleur social, les SEM ont la charge de mettre en œuvre des politiques locales, et exercent également pour la plupart des activités complémentaires dans les domaines du développement et de l'aménagement (opérations Cœur de ville, aménagement, commerces et locaux tertiaires). Ainsi, le nombre important des membres de la SAC, leur taille modeste et les caractéristiques variées des bassins d'habitat dans lequel évolue chaque SEM constituent autant de freins pour assurer de façon satisfaisante la coordination au sein du groupe et son bon fonctionnement.

⁸ Les SEM agréées dont le chiffre d'affaires moyen sur 3 ans de l'ensemble de ses activités, y compris celles ne relevant pas de son agrément, est supérieur à 40 M€, ne sont notamment pas concernées par cette obligation. Les SEM pour lesquelles l'activité agréée ne constitue pas l'activité principale et qui n'ont pas construit ou acquis plus de 600 logements locatifs sociaux au cours des six dernières années relèvent également d'une exemption.



Un fonctionnement du groupe reposant uniquement sur ses membres dans une démarche participative, insuffisamment contrainte

Chacun des associés de la SAC fait partie du conseil d'administration (CA), soit en qualité d'administrateur soit en qualité de censeur. Jusqu'en 2024, le conseil était composé de 16 membres associés, de 13 censeurs associés et de trois représentants des locataires. Par ailleurs, le président du CA a désigné courant 2023 un représentant permanent d'HACT France appelé à siéger sans voix délibérative au sein de chaque CA des sociétés membres conformément à ce que prévoit l'article L. 423-1-2 du CCH. Un collège, rassemblant les 12 représentants permanents ainsi désignés, a été constitué à partir de 2024, et a vocation à se réunir périodiquement. Le rôle de ce collège, et les modalités de reporting de ses travaux au CA, gagnera à être précisé.

La SAC n'emploie aucun salarié, ce qui permet d'en limiter les coûts, nonobstant le recours aux prestations externes

pour élaborer des documents stratégiques (gestion des risques, cadre stratégique d'utilité sociale et patrimoniale, etc.). Son fonctionnement opérationnel repose donc principalement sur l'équipe de la direction générale, qui comprend un PDG et deux DGD, et cinq comités thématiques mis en place, qui recouvrent la stratégie, les achats et la politique technique, le financier, l'audit et le partenariat. L'organisation mise en place apparaît cohérente, mais la SAC est très dépendante des travaux des comités et de l'implication des membres qui les composent, reposant sur un mode de fonctionnement très ouvert et basé sur le volontariat. Cette approche participative présente l'avantage de pouvoir impliquer tous les associés, mais trouve aussi ses limites par rapport aux membres qui montrent moins d'intérêt à cette démarche collective.

Une SAC qui n'exerce pas l'ensemble de ses compétences obligatoires et apporte une valeur ajoutée insuffisante à ses membres

I Une stratégie groupe inachevée

HACT France dispose depuis 2021 d'un **cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale** (CSPUS) qui regroupe les deux volets prévus par l'article L. 423-1-1 du CCH, en intégrant des orientations générales et des objectifs chiffrés. Il a été élaboré en se basant sur les plans stratégiques de patrimoine (PSP) et les conventions d'utilité sociale (CUS) élaborés par chacun des membres.

Le document tient compte également du projet d'entreprise de la SAC. L'Ancols relève l'intérêt du dispositif de suivi annuel de l'action des membres qui a été mis en place, avec un bilan dans lequel les données individuelles fournies par chaque associé sont agrégées, et présenté au CA de la SAC. Néanmoins, en l'absence de contrôle de gestion structuré par HACT France, l'exhaustivité et la fiabilité des données transmises n'est pas suffisamment garantie, même si le nombre d'associés répondant à cette démarche de reporting spécifique du CSPUS a nettement progressé entre 2022 et 2023 passant de 15 à 23.

HACT France a par ailleurs défini une **politique en matière d'achats**. Un règlement intérieur des achats a été adopté par le CA et une CAO compétente pour les marchés supérieurs aux seuils de procédure formalisée mise en place. La politique repose sur un recensement des besoins auprès des associés donnant lieu à la définition d'une planification

triennale. Le CA d'HACT France a approuvé pour la première fois en juin 2023 une programmation d'achats mutualisés qui a été établie exceptionnellement sur une seule année. La mutualisation des achats reste encore limitée à quelques sujets (enquêtes OPS et RPLS, dématérialisation des factures et formation) et gagnerait à être étendue à d'autres thématiques.

En revanche, la SAC n'a encore pas formalisé de politique technique commune comme le prévoit l'article L. 423-1-2 du CCH. Seul un accord cadre de partenariat relatif à la valorisation des certificats d'économie d'énergie a ainsi été signé en janvier 2024. Il prévoit l'instauration pendant cinq ans d'un tarif unique de rachat des certificats pour l'ensemble des associés d'HACT France. Les autres actions envisagées (élaboration d'une grille de vétusté, politique commune autour de l'adaptation du bâti aux besoins des seniors et personnes en situation de handicap) en sont à leurs prémices et n'ont pas opérationnellement abouti.

Enfin, HACT France n'a pas souhaité exercer à ce jour de **compétences facultatives**, limitant d'autant plus sa valeur ajoutée au bénéfice de ses membres dont l'absence de taille critique leur permet difficilement de se doter de certaines compétences individuelles et collectives, par exemple en matière de maîtrise des risques et de contrôle interne.



Une absence de contrôle de gestion et de mesures prises pour garantir la soutenabilité financière du groupe ne permettant pas de conclure sur sa situation financière globale

Si HACT France a bien organisé les modalités de mise à disposition des ressources financières disponibles entre ses membres, elle n'assure pas les compétences obligatoires visant à assurer le contrôle de gestion des associés et garantir la soutenabilité financière du groupe et des organismes qui le constituent. HACT France a bien défini dès la signature du pacte d'associés 6 indicateurs⁹ assortis, pour chaque membre, d'un niveau minimum à atteindre pour rejoindre et rester dans le groupement. Mais le suivi des associés présente aujourd'hui de multiples carences.

Ainsi le reporting annuel visant à garantir la soutenabilité financière du groupe n'est pas réalisé par tous les associés, onze sociétés n'ayant pas répondu en 2022 et 2023. Le tableau de suivi des associés ayant répondu, réalisé par la SAC, fait ressortir un membre en difficulté financière, alors que l'Ancols identifie au minimum trois autres membres qui ne respectent pas les niveaux requis. Par ailleurs si la SAC établit bien des comptes combinés, elle ne dispose pas de projections financières individuelles et combinées permettant d'apprécier la trajectoire des membres. Seulement 9 organismes de la SAC utilisent Visial en 2023 (ce dernier outil est en cours de déploiement au sein des sociétés, la SAC ayant financé l'achat de licences et dispensé des formations). En outre, la SAC n'a pas exercé sa prérogative lui permettant de mettre un associé en demeure afin de lui présenter les mesures qu'il s'engage à prendre en vue de remédier à une mauvaise situation

financière dans un délai raisonnable, alors que les cas identifiés par l'Ancols sont de nature à motiver une telle démarche.

Enfin, si le CA est régulièrement informé de l'activité que la société est aujourd'hui en mesure de combiner, la qualité de l'information fournie notamment sur le plan financier s'est révélée insuffisante. Certains associés n'ont en effet pas respecté les obligations de reporting annuel qui leur incombent selon les termes des articles 5.7 et 5.8 du pacte d'associés. Ces manquements répétés et les mesures à engager afin d'y remédier ont été insuffisamment abordés par le conseil, qui n'a entrepris aucune démarche alors que l'article 11 des statuts d'HACT France prévoit que lorsqu'un membre de la SAC ne remplit pas les obligations auxquelles il est tenu, il s'expose à une décision d'exclusion prononcée par l'assemblée générale sur proposition du CA.

Une agrégation retraitée¹⁰ des états réglementaires Harmonia des 29 organismes constituant la SAC HACT France au moment du contrôle a été réalisée par l'agence afin de réaliser un diagnostic financier rétrospectif couvrant l'ensemble des SEM sur la période 2021 à 2023, permettant une comparabilité sur la base du périmètre de la SAC¹¹. Les valeurs de référence indiquées correspondent aux médianes observées sur un périmètre comprenant l'ensemble des organismes de logement social sur le territoire national, hors outre-mer.

⁹ Autofinancement moyen sur les 3 dernières années > 5 %, annuités/loyers < 50 %, Potentiel financier/équivalents logements > 1 000 €, trésorerie/mois de quittance > 3 mois, % impayés/quittance < 1,5 %, vacance commerciale supérieure à 3 mois < entre 1 % et 2 % selon les secteurs

¹⁰ Les états Harmonia des sociétés Marseille Habitat, SEMMY et SEM de Vincennes comportaient des anomalies importantes (charges de personnels, produits d'activité) et ont fait l'objet de retraitements.

¹¹ Périmètre de la SAC au 31 décembre 2024, avant le départ de 2 membres effectif le 1^{er} janvier 2025 (cf. partie « Une stratégie groupe inachevée »).

Analyse de l'exploitation

Excédent brut d'exploitation sur la période 2021-2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Chiffre d'affaires locatif | 206 178 | 100% | 210 572 | 100% | 192 914 | 100% |
| Ventes d'immeubles | 33 714 | | 14 534 | | 96 823 | |
| Production stockée | 13 374 | | 21 412 | | -40 963 | |
| Production immobilisée (stocks transférés à l'actif) | 2 079 | | - 269 | | - 639 | |
| Coûts promotion immobilière | -47 306 | | -35 071 | | -51 055 | |
| Marge sur activité de promotion | 1 861 | | 605 | | 4 167 | |
| Production immobilisée (Frais financiers) | 334 | | 836 | | 1 719 | |
| Produit des activités | 208 374 | | 212 013 | | 198 801 | |
| Coût de gestion | -67 157 | 33% | -63 948 | 30% | -59 271 | 31% |
| Charges de maintenance (y.c régie) | -32 375 | 16% | -32 441 | 15% | -29 340 | 15% |
| Cotisation CGLLS | -5 079 | 2% | -4 179 | 2% | -3 146 | 2% |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | -23 954 | 12% | -24 192 | 11% | -23 946 | 12% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 11% | | 12% | | 12% |
| Créances irrécouvrables | -2 212 | 1% | -2 077 | 1% | -1 453 | 1% |
| Excédent brut d'exploitation | 77 598 | 38% | 85 176 | 40% | 81 645 | 42% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 44% | | 44% | | 45% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

CAF agrégée sur la période 2021-2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|---|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Excédent brut d'exploitation | 77 598 | 38% | 85 176 | 40% | 81 645 | 42% |
| Autres produits et charges d'exploitation | 4 132 | 2% | 4 319 | 2% | 19 564 | 2% |
| Intérêts sur financements locatifs | -17 679 | 9% | -17 639 | 8% | -33 376 | 17% |
| CAF courante | 64 050 | 31% | 71 856 | 34% | 67 833 | 35% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 39% | | 36% | | 29% |
| Produits financiers divers | 734 | 0% | 976 | 0% | 3 454 | 2% |
| Autres charges financières | - 268 | 0% | -4 061 | 2% | -3 435 | 2% |
| Autres produits et charges exceptionnels | 6 664 | | 4 160 | | 4 533 | |
| Impôt sur les bénéfices | -1 029 | | -1 031 | | -1 512 | |
| CAF brute | 70 152 | 34% | 71 899 | 34% | 70 874 | 37% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 41% | | 40% | | 33% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Rapporté au chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation (EBE¹²) est légèrement inférieur à la médiane nationale, de façon constante, avec un écart limité en 2023 (42 % contre 45 %).

Suivant la même tendance que l'EBE en 2021 et 2022, la CAF brute¹³ dégagée par l'ensemble du groupe est inférieure à la médiane, mais ressort à 37 % du chiffre d'affaires locatif pour l'année 2023 et devient ainsi supérieure aux valeurs de

référence. Elle est favorisée par les produits financiers divers en lien avec une trésorerie importante, qui compensent la hausse sensible des taux d'intérêts sur financements locatifs qu'elle subit à l'instar du secteur.

L'autofinancement net HLM¹⁴, après remboursement annuel en capital des emprunts locatifs, s'élève pour l'année 2023 à 9,1 % contre une valeur de référence de 7,7 %.

Analyse de la situation financière

Situation financière agrégée des membres sur la période 2021-2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|--|---------------|------|---------------|------|---------------|------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h) | 1 968 367 | 60% | 2 050 840 | 60% | 1 888 212 | 59% |
| Dettes financières (j) (*) | 1 321 672 | 40% | 1 356 570 | 40% | 1 303 355 | 41% |
| Ressources stables (k)=(i)+(j) | 3 290 039 | 100% | 3 407 410 | 100% | 3 191 567 | 100% |
| Immobilisations d'exploitation brutes (l) | -3 108 547 | 94% | -3 203 290 | 94% | -3 019 133 | 95% |
| Immobilisations financières (n) | -2 185 | 0% | -14 966 | 0% | -23 618 | 1% |
| Fonds de roulement net global (FRNG) = (k)-(l)-(n) | 179 307 | 5% | 189 153 | 6% | 148 817 | 5% |
| Valeurs de référence | | 5% | | 5% | | 5% |
| Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours | 179 307 | | 195 276 | | 135 165 | |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

¹² L'excédent brut d'exploitation correspond au flux de trésorerie de l'exploitation, il permet d'apprécier la performance d'exploitation.

¹³ La capacité d'autofinancement brute correspond au flux de trésorerie généré par l'activité, y compris les éléments financiers et exceptionnels. La CAF sert d'abord au remboursement annuel du capital des emprunts, le solde restant étant disponible pour financer sur fond propres les investissements.

¹⁴ L'autofinancement net HLM est le flux de trésorerie restant de la CAF après remboursement annuel en capital des emprunts.

Situation financière agrégée des membres sur la période 2021-2023 (suite)



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|--|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Fonds de roulement net global (FRNG) | 179 307 | 5% | 189 153 | 6% | 148 817 | 5% |
| Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o) | 54 557 | | 84 345 | | 69 112 | |
| Emprunts promotion immobilière (p) | -31 241 | | -28 706 | | -32 532 | |
| SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q) | -13 106 | | -46 633 | | -31 932 | |
| Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q) | 10 210 | 0% | 9 006 | 0% | 4 648 | 0% |
| Créances locataires et acquéreurs (s) | 22 071 | 1% | 47 127 | 1% | 38 195 | 1% |
| Subventions à recevoir (t) | 36 831 | 1% | 35 606 | 1% | 50 591 | 2% |
| Autres actifs réalisables (u) | 81 809 | 2% | 68 346 | 2% | 33 991 | 1% |
| Dettes sur immobilisations (v) | -18 595 | 1% | -15 745 | 0% | -19 090 | 1% |
| Dettes d'exploitation et autres (w) | -90 858 | 3% | -100 677 | 3% | -97 866 | 3% |
| Besoin de Fonds de Roulement (BFR)=(r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w) | 41 469 | 1% | 43 663 | 1% | 10 469 | 0% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 1% | | 1% | | 0% |
| Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x) | 152 757 | 5% | 163 240 | 5% | 161 879 | 5% |
| Concours bancaires courants et découverts (y) | - 7 | 0% | -2 030 | 0% | -9 217 | 0% |
| Dépôts et cautionnements reçus (z) | -14 913 | 0% | -15 719 | 0% | -14 314 | 0% |
| Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z) | 137 838 | 4% | 145 490 | 4% | 138 348 | 4% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 4% | | 4% | | 4% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le bilan fonctionnel du groupe affiche une structure financière équilibrée. Le différentiel entre les ressources stables et les emplois du haut du bilan (FRNG¹⁵) permet de compenser les besoins en fonds de roulement issus du cycle d'exploitation et de générer une trésorerie positive. Le FRNG ramené au logement en 2023 s'élève à 3 824 € (contre une valeur de référence de 3 314 €).

Le FRNGT¹⁶ enregistrerait une baisse en 2023 mais permettrait un niveau de ressources mobilisables satisfaisant en s'élevant à 3 474 € au logement (contre une valeur de référence de 3 295 €). Il est précisé que la qualité de la comptabilité de programme de chacun des membres permettant de calculer le FRNGT n'a pas été vérifiée dans le cadre du présent contrôle.

¹⁵ Le fonds de roulement net global correspond à l'excédent de trésorerie entre les ressources stables long terme (ressources propres + dettes long et moyen terme) et les emplois long terme (actif immobilisé).

¹⁶ Le fonds de roulement net global à terminaison (FRNGT) est calculé à partir du FRNG en déduisant les dépenses restant à comptabiliser et en ajoutant les emprunts à encaisser et les subventions à notifier sur les opérations en cours et terminées non soldées.

Analyse de la dette

Indépendance financière entre 2021 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Ressources propres | 1 968 367 | 2 050 840 | 1 888 212 |
| Ressources stables | 3 290 039 | 3 407 410 | 3 191 567 |
| Ressources propres / Ressources stables | 59,8% | 60,2% | 59,2% |
| Valeurs de référence | 59,2% | 59,6% | 60,0% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le poids de l'endettement dans les ressources stables permet de mesurer le niveau de l'indépendance financière¹⁷. Le groupe se situe dans la médiane du secteur et demeure stable sur la période sous revue.

Capacité de désendettement entre 2021 et 2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Endettement hors Emprunts promotion immobilière (t) | 1 321 672 | 1 356 570 | 1 303 355 |
| CAFC | 64 050 | 71 856 | 67 833 |
| Endettement / CAFC | 20,6 | 18,9 | 19,2 |
| Valeurs de référence | 18,0 | 19,5 | 23,4 |
| Valeur nette comptable du parc locatif | 1 456 104 | 1 530 102 | 1 448 081 |
| Dotations Amortissements du parc locatif | 67 496 | 69 853 | 64 289 |
| VNC / Amortissement du parc locatif | 21,6 | 21,9 | 22,5 |
| Valeurs de référence | 23,7 | 22,8 | 22,3 |
| Écart [VNC / Amortissement du parc locatif] – [Endettement / CAFC] | 0,9 | 3,0 | 3,3 |
| Valeurs de référence | 6,2 | 3,1 | -1,5 |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

La capacité de désendettement¹⁸ du groupe apparaît satisfaisante et stable. Elle confirme la soutenabilité de la dette malgré l'augmentation des intérêts financiers en 2023. La différence entre la durée de vie théorique des actifs locatifs et ce dernier ratio, reste positive et permet de relever que le groupe a la capacité théorique de rembourser l'intégralité de ses emprunts avant l'amortissement de son parc immobilier.

L'absence de projections financières individuelles et combinées ne permet néanmoins pas de conclure à la soutenabilité financière du groupe.

¹⁷ Elle mesure l'indépendance de l'organisme vis-à-vis des prêteurs et correspond au ratio [Ressources propres / Ressource stables].

¹⁸ Elle mesure, en année, la soutenabilité de l'endettement au regard de la capacité d'autofinancement courante, hors éléments exceptionnels, et correspond au ratio [Endettement / CAF courante].



04

**Habitat Réuni, un groupe
national horizontal précurseur
à la loi Elan qui apporte une
valeur ajoutée à ses membres**



Créée en 2011 sous la forme d'une SAS coopérative par quinze membres fondateurs, « Habitat Réuni » s'est transformée en société de coordination (SAC) en janvier 2020. Au 31 décembre 2023, « Habitat Réuni » regroupe 35 entités qui totalisent près de 178 000 logements sociaux ou équivalents.

La société a opté pour une mise en commun de moyens humains et matériels, dans une logique de mutualisation, pour être plus efficiente et rendre un meilleur service aux locataires. Globalement, ses membres disposent d'une situation financière équilibrée. En l'état des prévisions, concernant la performance d'exploitation tout particulièrement, et malgré un haut niveau d'investissement nécessitant un fort recours à l'emprunt, le groupe dispose collectivement des moyens financiers pour mettre en œuvre les investissements locatifs prévus dans les dix prochaines années.

Les compétences obligatoires sont mises en œuvre de manière satisfaisante, en particulier s'agissant de la circulation des ressources financières disponibles sous différentes formes, se traduisant par des avances en compte courant et prêts consentis entre membres. Si les montants restent limités, il s'agit d'une des seules SAC à l'avoir mis en place.

La société a produit ses cadres stratégiques patrimonial (CSP)

et d'utilité sociale (CSUS) lors de la transformation en SAC avec une première actualisation à l'intégration de dix membres supplémentaires en 2021. Un nouveau CSP, qui intégrera la politique technique, est en cours d'élaboration. Ce projet est centré sur la performance énergétique et l'atténuation des effets du réchauffement climatique. Le CSUS est également en cours d'actualisation.

Enfin, la SAC a mis en œuvre les moyens nécessaires à l'exercice de ses compétences obligatoires en matière de contrôle de gestion et de soutenabilité financière, notamment par la mise en place d'indicateurs de suivi, de l'analyse des comptes sociaux et des projections financières prospectives de ses membres et enfin de l'établissement de comptes combinés annuels et prévisionnels. Au-delà et si nécessaire, une procédure de redressement pouvant faire intervenir la solidarité du groupe est activée conformément au règlement intérieur de la SAC. Cette disposition, qui consiste à ce que chacun des membres contribue financièrement au redressement de celui qui est en difficulté, constitue un des points forts de la SAC.

La pérennité du groupe apparaît ainsi vérifiée et sécurisée, la SAC « Habitat Réuni » répond aux attentes du législateur et apporte globalement une valeur à ses membres.

Un groupe de dimension nationale disposant de moyens humains et matériels et d'une solide situation financière

I Une démarche volontaire

La société de coordination (SAC) « Habitat Réuni » résulte d'un processus volontaire engagé dès 2011 par 15 organismes de logements sociaux à travers la création d'une société par actions simplifiée (SAS). La transformation de la société en SAC à compétence nationale en 2020 a permis à certains membres de s'inscrire dans l'obligation de regroupement instaurée par la loi Elan mais également de conforter le groupement constitué dans les démarches communes engagées depuis 2011, à l'instar de la définition en 2017 d'un projet commun autour d'axes opérationnels partagés ou bien de l'élaboration du projet d'entreprise en 2019.

Depuis la création de la SAC, le périmètre des associés a beaucoup évolué avec l'arrivée de nouveaux membres

(notamment onze en 2021) ainsi que le départ de trois membres dont un a été exclu en 2024 à l'unanimité des associés car il ne respectait pas les règles de fonctionnement de la SAC.

Au 31 décembre 2023, « Habitat Réuni » regroupe 26 organismes de logements sociaux et neuf de leurs filiales, soit un total de 35 entités (15 SA d'HLM, 14 coopératives d'HLM, 5 OPH et 1 SEM agréée) dont le patrimoine représente près de 178 000 logements sociaux ou équivalents-logements. Les activités des membres relèvent principalement de la gestion locative et de la promotion immobilière.

Données synthétiques du groupe sur la période 2020-2023

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Nombre d'associés (yc filiales) | 26 | 36 | 35 | 35 |
| Patrimoine total | 143 071 | 175 666 | 176 795 | 178 710 |
| Production neuve | 2 246 | 2 959 | 2 478 | 1 540 |
| Ventes HLM | 186 | 358 | 251 | 260 |
| Effectifs | 2 288 | 2 566 | 2 633 | 2 788 |
| CA combiné (M€) | 1 057 | 1 324 | 1 316 | 1 344 |
| Résultat combiné (M€) | 131 | 159 | 112 | 47 |
| Nombre de personnes logées | 357 500 | 434 214 | 443 230 | 446 775 |
| Taux de vacance adhérents | 2,6% | 2,9% | 3,4% | 3,0% |
| Taux de rotation adhérents | 7,5% | 7,9% | 7,8% | 6,6% |

Source : Rapports annuels « Habitat Réuni »

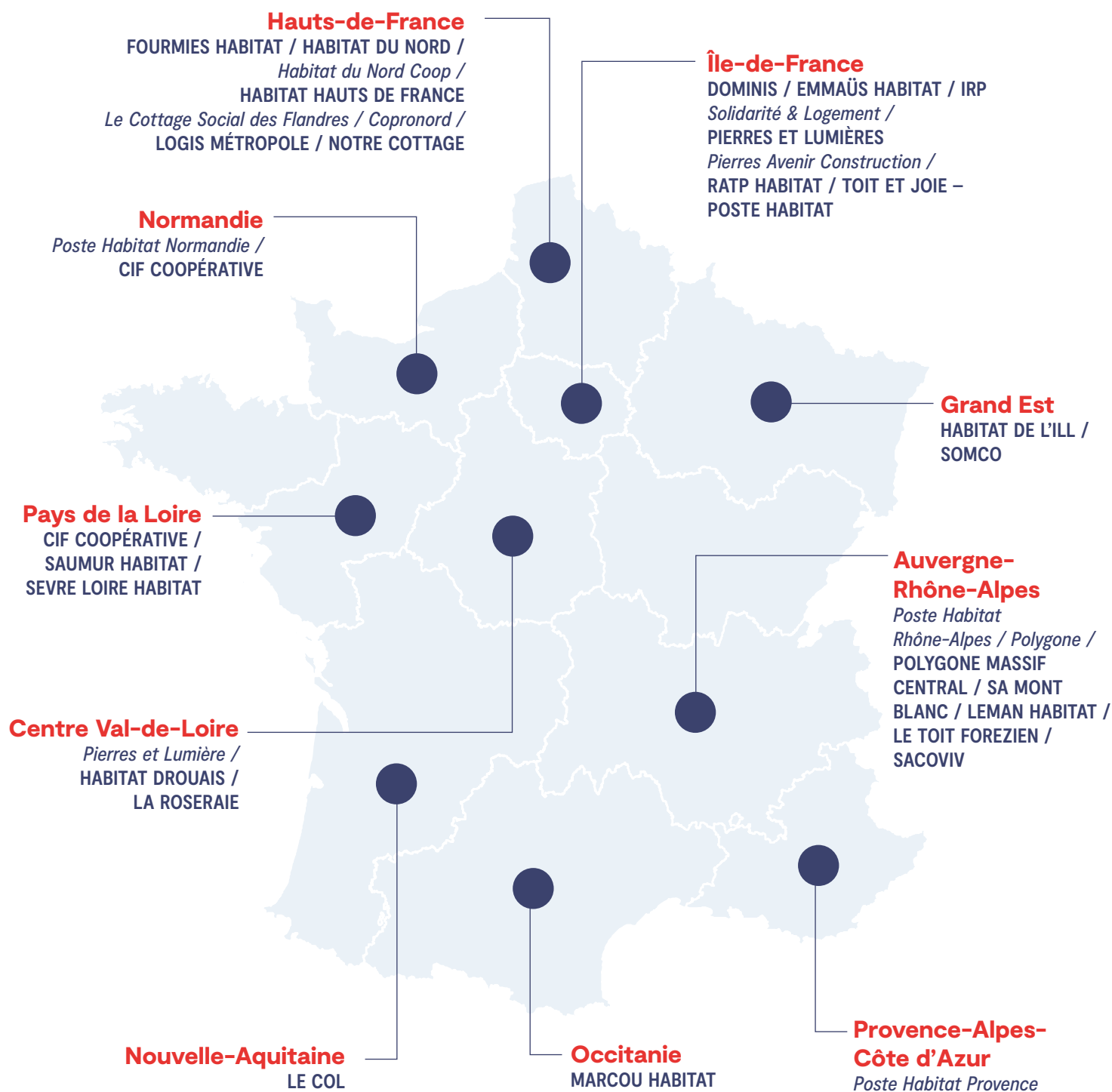
Le groupe se caractérise par son implantation à l'échelle nationale. Il est présent dans dix des douze régions françaises avec une représentation importante en Île-de-France (*huit associés – 46 % du patrimoine*) et dans les Hauts-de-France (*neuf associés – 33 % du patrimoine*).

Compte tenu de la répartition géographique de ses membres, « Habitat Réuni » s'est structuré en dix pôles territoriaux régionaux en vue de favoriser localement les synergies entre ses membres en complément des apports de la SAC.

Légende

MAISONS-MÈRE /

Filiale



Source : Site internet « Habitat Réuni »



Des moyens humains et matériels mutualisés pour mettre en œuvre les missions de la SAC

La SAC est dotée de moyens humains en propre ayant comme principales missions l'animation et le pilotage des fonctions stratégiques. Outre le directeur général, l'effectif de la SAC est composé de quatre salariées : une secrétaire générale, une directrice administrative et financière, une cheffe de projets dédiée à la stratégie patrimoniale ainsi qu'une office manager. Par le passé, des mises à disposition de personnel par les membres ont également été réalisées.

Au regard de l'enjeu relatif à la maîtrise de la donnée, un technicien spécialiste en systèmes d'informations plus particulièrement chargé de la cartographie de l'entrepôt de données et de la gestion des rapports au service de l'ensemble des équipes (*finances, patrimoine, avancement du CSP, etc.*) devrait être recruté. Les fonctions relatives au suivi de l'activité des membres et celles d'innovation sociale devraient également être renforcées.

Cette équipe vise en particulier à apporter de l'expertise aux différents membres et à mettre en œuvre les nombreux projets de la SAC dont ceux qui concourent directement à la structuration de ses compétences obligatoires, notamment en matière de contrôle de gestion, de vérification de la soutenabilité et d'organisation de la solidarité financière.

À ce stade, la création de la SAC n'a pas entraîné une diminution des coûts de gestion pour ses membres.

Alors que le produit des activités a augmenté de 12 % depuis 2019, le coût de gestion a progressé sur la même période de 20 %. Ramené au logement, le coût de gestion suit cette même tendance haussière et s'écarte des valeurs de référence du secteur 5,5 %, 7,4 % et 9,3 % *au-dessus des références en 2021, 2022 et 2023*, il s'établit 1 314 €.

Néanmoins, à terme, des économies d'échelle pourraient être réalisées au travers de la mise à disposition de moyens matériels ou des mutualisations d'achats (énergie, prêts bancaires en particulier) qui traduisent les politiques techniques et d'achat mises en œuvre par la SAC. Par ailleurs, les pôles territoriaux concourent à ces recherches d'économies d'échelle avec la constitution en septembre 2021 d'un groupement d'intérêt économique (GIE) Sô Alpes, par deux membres de la SAC (SA d'HLM Mont-Blanc et OPH Léman Habitat), ayant permis la mise en commun de moyens opérationnels, l'embauche de personnel et le regroupement de services (*deux salariés dédiés aux systèmes d'informations et une chargée d'opération pour les réhabilitations*).

Le fonctionnement de la SAC, qui s'appuie sur les échelons national, territorial et local, favorise l'émergence de ce type de synergie.

Une situation financière solide permettant de soutenir les investissements des membres

Les divers ratios agrégés des membres, hors le membre exclu de la SAC « Habitat Réuni » en 2024, sont comparés à une référence constituée à partir de l'ensemble des SA d'HLM et OPH de la France métropolitaine (*336 structures pour 4 567 294 logements en 2023*).

Une performance d'exploitation génératrice de fonds propres

EBE des membres agrégé sur la période 2019-2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | | Exercice 2020 | | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|--|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-----------------|-------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Loyers | 777 779 | 100% | 792 217 | 99% | 809 685 | 99% | 820 802 | 99% | 858 631 | 99% |
| Écart de récupération de charges | -5 444 | 1% | -6 990 | 1% | -5 512 | 1% | -6 459 | 1% | -5 494 | 1% |
| Produits des activités annexes | 8 144 | 1% | 7 811 | 1% | 8 852 | 1% | 10 508 | 1% | 11 084 | 1% |
| Péréquation RLS | -2 355 | 0% | 6 174 | 1% | 6 390 | 1% | 6 852 | 1% | 6 873 | 1% |
| Chiffre d'affaires locatif | 778 123 | 100% | 799 212 | 100% | 819 415 | 100% | 831 703 | 100% | 871 095 | 100% |
| Ventes d'immeubles | 97 666 | | 102 289 | | 113 979 | | 116 875 | | 108 165 | |
| Production stockée | 36 992 | | 22 207 | | 10 181 | | -7 964 | | -2 757 | |
| Production immobilisée (stocks transférés à l'actif) | 7 860 | | -1 832 | | 1 954 | | 12 419 | | 2 548 | |
| Coûts promotion immobilière | -130 228 | | -113 211 | | -116 823 | | -114 816 | | -97 545 | |
| Marge sur activité de promotion | 12 291 | | 9 452 | | 9 290 | | 6 514 | | 10 411 | |
| Production immobilisée (Frais financiers) | 1 501 | | 1 130 | | 693 | | 1 452 | | 6 354 | |
| Produit des activités | 791 915 | | 809 794 | | 829 398 | | 839 669 | | 887 860 | |
| Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) | -101 879 | 13% | -102 914 | 13% | -106 552 | 13% | -114 692 | 14% | -123 748 | 14% |
| Autres charges externes (hors CGLLS) | -77 085 | 10% | -81 391 | 10% | -80 953 | 10% | -83 812 | 10% | -91 539 | 11% |
| Coût de gestion | -178 964 | 23% | -184 304 | 23% | -187 504 | 23% | -198 504 | 24% | -215 288 | 25% |
| Charges de maintenance (y.c régie) | -110 033 | 14% | -108 905 | 14% | -121 714 | 15% | -123 975 | 15% | -129 019 | 15% |
| Cotisation CGLLS | -24 083 | 3% | -26 053 | 3% | -24 773 | 3% | -24 346 | 3% | -22 618 | 3% |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | -75 784 | 10% | -77 746 | 10% | -80 825 | 10% | -85 550 | 10% | -94 650 | 11% |
| Valeurs de référence | | 11% | | 11% | | 11% | | 12% | | 12% |
| Créances irrécouvrables | -7 690 | 1% | -8 887 | 1% | -9 107 | 1% | -9 044 | 1% | -7 538 | 1% |
| Excédent brut d'exploitation | 395 362 | 51% | 403 898 | 51% | 405 474 | 49% | 398 250 | 48% | 418 748 | 48% |
| Valeurs de référence | | 45% | | 46% | | 44% | | 44% | | 45% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Le chiffre d'affaires des loyers progresse assez rapidement sur la période en lien notamment avec l'augmentation du parc géré (*production neuve et incorporation de nouveaux membres*). Il est également conforté par une vacance locative maîtrisée (*2,9 % de vacance globale pour une référence à 3,4 % en 2023*). À fin 2023, la performance d'exploitation, traduite par l'excédent brut d'exploitation (EBE), du groupe apparaît globalement de bon niveau en s'établissant à 48 % du chiffre d'affaires locatif pour une référence à 45 %.

CAF agrégée des membres sur la période 2019-2023



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | | Exercice 2020 | | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|---|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Excédent brut d'exploitation | 395 362 | 51% | 403 898 | 51% | 405 474 | 49% | 398 250 | 48% | 418 748 | 48% |
| Autres produits et charges d'exploitation | 8 701 | 1% | 14 611 | 2% | 14 876 | 2% | 16 212 | 2% | 10 818 | 1% |
| Intérêts sur financements locatifs | -89 643 | 12% | -85 175 | 11% | -75 071 | 9% | -92 573 | 11% | -171 718 | 20% |
| CAF courante | 314 419 | 40% | 333 335 | 42% | 345 280 | 42% | 321 889 | 39% | 257 847 | 30% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 37% | | 39% | | 39% | | 36% | | 29% |
| Produits financiers divers | 7 283 | 1% | 5 714 | 1% | 6 981 | 1% | 14 512 | 2% | 25 873 | 3% |
| Autres charges financières | -2 905 | 0% | -2 711 | 0% | -2 800 | 0% | -4 711 | 1% | -9 325 | 1% |
| Autres produits et charges exceptionnels | 14 475 | | 16 138 | | 414 | | 22 377 | | 26 451 | |
| Impôt sur les bénéfices | - 290 | | - 546 | | - 320 | | - 393 | | - 309 | |
| CAF brute | 332 982 | 43% | 351 931 | 44% | 349 554 | 43% | 353 673 | 43% | 300 538 | 35% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 39% | | 41% | | 41% | | 40% | | 33% |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

La charge d'intérêts en hausse sur la période accentue la tendance engendrée par l'évolution de l'EBE, la profitabilité d'exploitation (*CAF brute*) passe de 43 % du chiffre d'affaires locatif en 2019 à 35 % en 2023. Elle reste néanmoins soutenue par les produits financiers divers en lien avec une trésorerie importante qui lui permettent de rester dans les valeurs de référence du secteur (33 %).

L'autofinancement net HLM, résultante finale après remboursement annuel en capital des emprunts locatifs, ressort à 12 % du chiffre d'affaires locatif sur l'ensemble de la période pour une référence à 11 %. Le groupe a généré un bon niveau de fonds propres sur la période 2019-2023.

Une structure financière robuste qui ne présente pas de risque sur la soutenabilité de la dette

Situation financière agrégée des membres



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | | Exercice 2020 | | Exercice 2021 | | Exercice 2022 | | Exercice 2023 | |
|---|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| Capital et réserves nets des participations (a) | 2 018 171 | 15% | 2 133 946 | 15% | 2 274 289 | 15% | 2 419 017 | 16% | 2 524 185 | 16% |
| Résultat de l'exercice (b) | 118 057 | 1% | 138 242 | 1% | 145 842 | 1% | 103 694 | 1% | 57 829 | 0% |
| Autres capitaux (c) | 5 032 | 0% | 45 | 0% | 4 895 | 0% | 12 895 | 0% | 12 895 | 0% |
| Subventions nettes d'investissement (d) | 1 101 098 | 8% | 1 109 983 | 8% | 1 126 976 | 8% | 1 156 077 | 8% | 1 181 339 | 7% |
| Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d) | 3 242 358 | 24% | 3 382 215 | 24% | 3 552 001 | 24% | 3 691 683 | 24% | 3 776 247 | 24% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 23% | | 23% | | 24% | | 24% | | 24% |
| Provisions pour gros entretien (f) | 53 346 | 0% | 53 276 | 0% | 54 540 | 0% | 53 512 | 0% | 51 657 | 0% |
| Autres provisions pour risques et charges (g) | 49 737 | 0% | 55 139 | 0% | 37 340 | 0% | 35 932 | 0% | 45 812 | 0% |
| Amortissements et dépréciations (h) | 3 974 116 | 30% | 4 224 112 | 30% | 4 466 870 | 30% | 4 715 774 | 31% | 4 948 309 | 31% |
| Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h) | 7 319 557 | 54% | 7 714 742 | 55% | 8 110 751 | 55% | 8 496 902 | 56% | 8 822 025 | 56% |
| Dettes financières (j) (*) | 6 142 453 | 46% | 6 307 185 | 45% | 6 599 654 | 45% | 6 698 626 | 44% | 6 942 477 | 44% |
| Ressources stables (k)=(i)+(j) | 13 462 009 | 100% | 14 021 927 | 100% | 14 710 404 | 100% | 15 195 528 | 100% | 15 764 502 | 100% |
| Immobilisations d'exploitation brutes (l) | -12 836 172 | 95% | -13 344 344 | 95% | -13 844 903 | 94% | -14 361 795 | 95% | -14 940 070 | 95% |
| Immobilisations financières (n) | -43 900 | 0% | -65 786 | 0% | -54 228 | 0% | -61 248 | 0% | -61 158 | 0% |
| Fonds de roulement net global (FRNG) = (k)-(l)-(n) | 581 938 | 4% | 611 796 | 4% | 811 274 | 6% | 772 485 | 5% | 763 274 | 5% |
| <i>Valeurs de référence</i> | | 4% | | 4% | | 5% | | 5% | | 5% |
| Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours | 658 462 | | 711 788 | | 881 618 | | 891 177 | | 836 710 | |

(*) Endettement hors Emprunts promotion immobilière
Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Au regard des ressources propres, le poids du fonds de roulement net global (FRNG) agrégé est équivalent à la référence. Les membres, profitant d'une trésorerie nette de bon niveau (623 M€ soit 4,0 % des ressources propres pour une référence à 3,7 % en 2023) et de possibilité de découverts bancaires (158 M€ en moyenne sur 2019-2023), mobilisent les financements définitifs des opérations d'investissement assez tardivement ce qui induit un FRNG à terminaison confortable de 837 M€ en fin de période (supérieur au FRNG), correspondant à 4 830 € au logement pour une référence à 3 295 € au logement.

Le groupe dispose de réserves financières à fin 2023 pour ses investissements à venir.

Indépendance financière et annuités agrégées



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ressources propres | 7 319 557 | 7 714 742 | 8 110 751 | 8 496 902 | 8 822 025 |
| Ressources stables | 13 462 009 | 14 021 927 | 14 710 404 | 15 195 528 | 15 764 502 |
| Ressources propres / Ressources stables | 54,4% | 55,0% | 55,1% | 55,9% | 56,0% |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>58,6%</i> | <i>59,0%</i> | <i>59,3%</i> | <i>59,6%</i> | <i>60,0%</i> |
| Remboursement des emprunts locatifs (1) | 229 070 | 221 918 | 231 938 | 241 114 | 219 504 |
| Intérêts sur financements locatifs (2) | 89 643 | 85 175 | 75 071 | 92 573 | 171 718 |
| Annuités emprunts locatifs (1)+(2) | 318 713 | 307 092 | 307 009 | 333 687 | 391 223 |
| Loyers de l'exercice | 777 779 | 792 217 | 809 685 | 820 802 | 858 631 |
| Annuités emprunts locatifs / Loyers | 41,0% | 38,8% | 37,9% | 40,7% | 45,6% |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>37,6%</i> | <i>37,0%</i> | <i>37,1%</i> | <i>39,3%</i> | <i>43,4%</i> |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

Du fait d'un investissement soutenu (2 306 logements en moyennes livrés annuellement depuis 2020, soit 1,4 % du parc locatif chaque année), les membres du groupe ont mobilisé des fonds propres et se sont endettés. Il en résulte une indépendance financière¹⁹ et une annuité un peu moins confortables que la référence à fin 2023 en particulier.

Capacité de désendettement



Montants en milliers d'euros

| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1) | 6 142 453 | 6 307 185 | 6 599 654 | 6 698 626 | 6 942 477 |
| CAFC | 314 419 | 333 335 | 345 280 | 321 889 | 257 847 |
| Endettement / CAFC | 19,5 | 18,9 | 19,1 | 20,8 | 26,9 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>17,8</i> | <i>17,3</i> | <i>17,9</i> | <i>19,5</i> | <i>23,4</i> |
| Valeur nette comptable du parc locatif | 6 951 048 | 7 105 002 | 7 330 512 | 7 156 618 | 7 140 224 |
| Dotations Amortissements du parc locatif | 258 747 | 266 692 | 278 420 | 288 340 | 297 838 |
| VNC / Amortissement du parc locatif | 26,9 | 26,6 | 26,3 | 24,8 | 24,0 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>23,9</i> | <i>23,6</i> | <i>23,7</i> | <i>22,7</i> | <i>22,3</i> |
| Écart [VNC / Amortissement du parc locatif] – [Endettement / CAFC] | 7,3 | 7,7 | 7,2 | 4,0 | -3,0 |
| <i>Valeurs de référence</i> | <i>6,2</i> | <i>6,7</i> | <i>6,2</i> | <i>3,0</i> | <i>-1,5</i> |

Source : États réglementaires Harmonia, traitements Ancols

La capacité de désendettement du groupe, qui s'apprécie au regard du ratio « Endettement / CAF courante », s'appuie sur une efficacité d'exploitation correcte et un endettement soutenable mais important. Avec l'augmentation des intérêts financiers en 2023, il évolue très défavorablement pour atteindre près de 27 années (référence à 23 années). La différence entre la durée de vie théorique des actifs locatifs traduite par le rapport « VNC / Amortissement du parc locatif » et ce ratio est cependant positive et favorable au regard de la référence sauf en 2023.

La situation globale de la dette des membres ne présente ainsi pas de risque particulier même si la forte sensibilité à l'évolution des taux doit rester un point de vigilance.

¹⁹ Elle mesure l'indépendance de l'organisme vis-à-vis des prêteurs et correspond au ratio [Ressources propres / Ressource stables].

Des moyens financiers suffisants pour mettre en œuvre les investissements locatifs prévus par les membres pour les dix années à venir

Investissements



Montants en milliers d'euros

| 2023-2032 | Nombre de logements et équiv. | Investissement | Répartition % | Coût moyen | Identifié % |
|------------------------------|-------------------------------|----------------|---------------|------------|-------------|
| Opérations nouvelles | 30 427 | 5 769 538 | 68% | 189 619 € | 27% |
| Renouvellement de composants | | 664 060 | 8% | | |
| Réhabilitations | 39 851 | 1 972 674 | 23% | 49 501 € | 45% |
| Démolitions | 3 120 | 63 961 | 1% | 20 500 € | |

Source : Étude prospective communiquée par la SAC « Habitat Réuni », traitement Ancols

Les investissements prévus par les membres de la SAC sur la période 2023-2032 sont conséquents et portent en particulier sur une production neuve, qui apparaît particulièrement volontariste (30 427 logements sur une période de 10 ans, soit beaucoup plus que les 11 500, y compris les acquisitions de patrimoine sans travaux, observés sur les cinq ans de la période 2019-2023), et qui mobiliserait 5,8 Mds€, soit près de trois fois plus que les 2 Mds€ prévus pour les interventions sur le parc locatif. Ces dernières concerneraient un peu moins du quart des 178 710 logements locatifs à fin 2023 avec une enveloppe de près de 50 000 € au logement (les réhabilitations envisagées apparaissent donc globalement importantes). En prenant en considération les ventes et les démolitions, la croissance moyenne annuelle serait soutenue à hauteur de 1,4 %.

Pour mettre en œuvre le plan d'investissement de ses membres, la structure financière globale du groupe serait sollicitée. En effet, le niveau correct d'autofinancement net HLM (entre 8 et 11 % sur la période) et les ventes ne permettraient pas de générer la totalité des fonds propres qui seraient mobilisés par les investissements. La structure financière globale prévisionnelle en 2032 n'en serait néanmoins pas préoccupante avec un fond de roulement long terme à terminaison qui s'établirait 4 015 € au logement. Le niveau de la dette restera soutenable à l'appui d'un maintien de la profitabilité d'exploitation.



Un groupe qui met en œuvre ses compétences obligatoires et apporte une valeur ajoutée à ses membres

L'état d'avancement des différentes actions de la SAC en matière de mise en œuvre de ses compétences fait l'objet d'un suivi par les instances dirigeantes. Les compétences obligatoires sont mises en œuvre de manière satisfaisante.

Une stratégie groupe clairement définie, complétée par la mise œuvre de mutualisations relevant de la politique technique et de la politique d'achat

Un premier cadre stratégique patrimonial (CSP) a été élaboré en 2020, après avoir effectué un état des lieux des PSP de tous les membres. Pour ce faire, « Habitat Réuni » s'est également appuyé sur ses politiques énergétiques et patrimoniales tout en prenant en compte sa stratégie de décarbonation de l'activité. L'année 2021 a été consacrée au rapprochement de tous les PSP, à l'identification d'indicateurs communs et à la rédaction et présentation d'un projet à l'ensemble de ses membres. Un second CSP, rendu nécessaire par l'adoption du nouveau projet d'entreprise 2024-2026²⁰, est en cours d'élaboration. Il sera centré sur la problématique d'atténuation des effets du réchauffement climatique et l'adaptation à la transition climatique en s'appuyant notamment sur une stratégie de décarbonation en lien avec les travaux engagés par les membres de la SAC pour disposer d'une cartographie énergétique actualisée et réalisée selon les nouvelles normes sur le 1^{er} semestre 2025.

Le cadre stratégique d'utilité sociale réalisé lors de la création de la SAC a connu quant à lui une première actualisation en janvier 2022 à la suite de l'intégration des dix nouveaux membres. Il est en cours de réécriture afin d'intégrer les objectifs du nouveau projet stratégique avec trois thématiques majeures : développer un modèle économique de l'innovation sociale soutenable dans la durée, privilégier les services utiles à l'insertion et au pouvoir d'achat des habitants, et développer « l'aller vers »²¹ et la participation des habitants pour une cohésion sociale durable sur les territoires.

Ainsi, les actions mises en œuvre par la SAC « Habitat Réuni » en matière de définition et d'adaptation de ses stratégies patrimoniale et sociale concourent à la satisfaction de son obligation réglementaire.

En matière de mutualisations techniques, même si la politique technique n'était pas encore formalisée au moment du contrôle de l'Ancols, la SAC a mené diverses actions comme notamment la mise en place d'une convention groupe de valorisation des certificats d'économies d'énergie (CEE), la mutualisation de prestations de diagnostics techniques obligatoires, l'utilisation d'un outil mutualisé de pilotage et de gestion des diagnostics obligatoires, ou bien le développement d'un outil permettant une montée en compétence sur le pilotage des charges.

Par ailleurs, la SAC souhaite mettre en place en 2025 une agence interne de la transition et du climat pour accompagner les associés dans un contexte de grande hétérogénéité de compétences et de moyens. Une première action a consisté à anticiper les risques climatiques en réalisant un diagnostic de résilience du patrimoine et en planifiant la stratégie d'adaptation selon les territoires et les patrimoines pour garantir autant que possible l'habitabilité des logements et l'assurabilité des actifs et de l'activité. De même, la SAC réfléchit au lancement d'une filiale de production d'énergies renouvelables (ENR) dont les principes restent à décider par la gouvernance du groupe mais dont les premières orientations laissent entrevoir la pertinence d'un modèle de PPA (*power purchase*



*agreement*²²) interne d'autoconsommation collective qui pourrait être porté *via* un fonds capitalisé par les associés et des tiers investisseurs, qui viendraient financer des projets territorialisés.

En tout état de cause, la politique technique devrait être formalisée dans le cadre du nouveau CSP.

La politique d'achat a été validée en septembre 2020. En complément de la programmation de plusieurs groupements d'achats (*par exemple externalisation des enquêtes SLS et OPS, enquête qualité de vie au travail*), la SAC a mis en place une centrale d'achat intermédiaire en décembre 2022 avec une commission d'appels d'offres

dédiée. Sont notamment mutualisés les achats d'énergie avec l'appui d'une assistance à maîtrise d'ouvrage dédiée et les achats de prestations de service nécessaires à la majorité des membres comme l'organisation des élections locataires, les formations, le recours à un prestataire de centrale d'appel et de travaux d'urgences, une plateforme d'accès aux aides ou bien les diagnostics « Qualité de Vie au Travail ». En complément de la centrale d'achat, les membres d'« Habitat Réuni » peuvent recourir entre eux à des groupements de commandes (*par exemple l'achat de détecteurs, de fumée ou de monoxyde de carbone, en 2023*).

²⁰ Projet stratégique « ACTIFS-VES » approuvé par l'AG des associés le 29 mars 2024. Il s'articule autour de six axes : renforcer les liens coopératifs, fortifier l'ancrage territorial de la SAC, conforter l'utilité sociale, déployer une stratégie patrimoniale de transition climatique et environnementale, poursuivre et diversifier les mutualisations et faire circuler les ressources financières dans un esprit collectif et solidaire.

²¹ Démarche par laquelle les intervenants sociaux sont conduits à sortir physiquement de leur structure pour aller à la rencontre des populations isolées ou ayant « décroché » afin de rétablir un lien et l'accès aux aides et au droit commun, en se tournant vers leurs lieux de vie.

²² Un Power Purchase Agreement (contrat d'achat d'électricité), ou PPA, est un contrat de livraison d'électricité conclu à long terme entre deux parties, généralement un producteur et un acheteur d'électricité (consommateur ou négociant). Le PPA reprend en détail toutes les conditions de la vente de l'électricité (la quantité d'électricité à livrer, les prix négociés, la méthode de comptabilisation et les pénalités en cas de non-respect du contrat). Puisqu'il s'agit d'un contrat bilatéral, il peut prendre différentes formes et être adapté aux parties. Les livraisons peuvent être physiques ou financières.

Une mise à disposition des ressources disponibles effective et d'ores et déjà mobilisée

L'article 4 des statuts prévoit expressément la possibilité de flux financiers entre associés. Les membres disposent de trois solutions pour obtenir des lignes de crédits court, moyen et long terme :

- La première, externe, s'appuie sur un partenariat avec la Banque des Territoires pour la période 2022-2026 signé le 28 mars 2022 pour financer les différents investissements prévus par les associés (4,3 Mds€) à hauteur de 2 Mds€ (soit 80 % des emprunts nécessaires totaux ; partenariat incluant du conseil et la sécurisation d'un ensemble de financements, en particulier la possibilité de titres participatifs, ou de prêts de haut de bilan en fonction des besoins spécifiques pour chacune des opérations des associés) ;
- La deuxième, externe aussi, réside dans le regroupement et la massification des besoins des membres pour avoir accès à des conditions bancaires avantageuses après mise en concurrence annuelle des banques, ce qui est observé sur les exercices récents. Pour l'avenir et à titre d'exemple, entre 95 et 159 M€ de besoins de prêts court terme ont été exprimés par les associés pour leurs

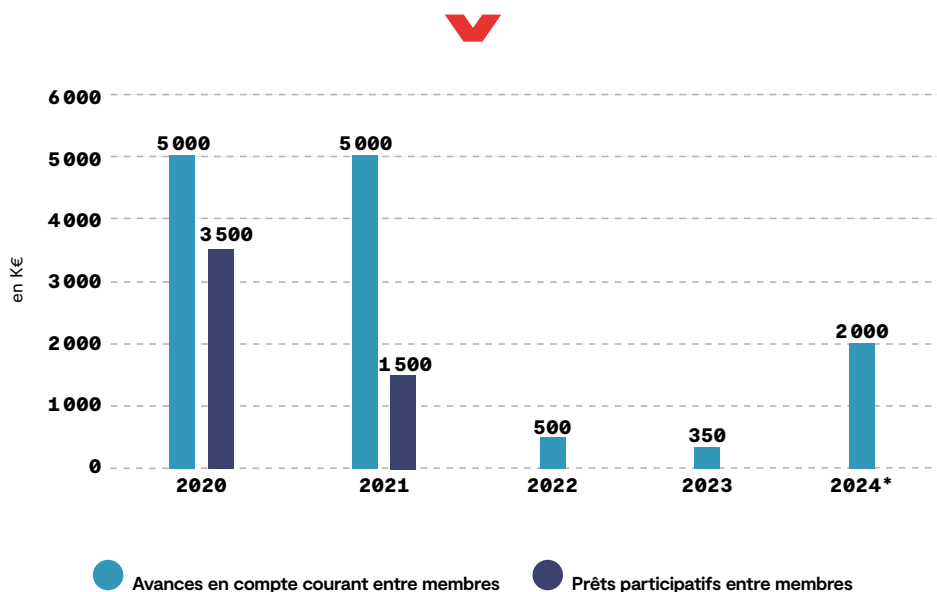
opérations d'investissement locatif, d'accession et de PSLA pour l'année 2025 ;

- La troisième est purement interne à la SAC, cette dernière rapprochant les associés ayant un besoin financier et ceux pouvant prêter. Les financements sous-jacents sont potentiellement les plus avantageux pour l'emprunteur. Les opérations conjointes entre associés, qui contribuent à la circulation des ressources entre ses membres au moyen de prêts, avances en comptes courants, opérations en VEFA, co-promotion, transfert de patrimoine, ou encore création d'OFS, sont recensées.

Enfin, dans l'hypothèse du recours à un plan de la Caisse de Garantie du Logement Locatif (CGLLS), en application de l'article 11 de son règlement intérieur, la SAC « Habitat Réuni » contribue financièrement au redressement de l'organisme, aux côtés de son actionnaire de référence et de la CGLLS.

De 2020 à 2023, près de 11 M€ d'avances en compte courant et 5 M€ de prêts ont été consentis entre membres de la SAC. Le bilan de ces échanges est présenté chaque année au comité d'orientation stratégique et déontologique.

Avances en compte courant et prêts entre associés



* données provisoires octobre 2024
Source : SAC « Habitat Réuni »

Ces différents dispositifs concourent à l'accroissement de la capacité des membres à investir et constituent un des points forts de la SAC.

Pour formaliser au mieux l'organisation de la mise à disposition des ressources financières et augmenter la volumétrie de ces dernières, la SAC a prévu de créer courant 2025 une plateforme de marché interne pour les prêts court terme que peuvent se consentir les associés. De plus, des modèles de document (*conventions, courriers, etc.*) ainsi que le rôle et la garantie offerte par le groupe sont en cours de formalisation.

Un contrôle de gestion et une soutenabilité financière assurés

La SAC a mis en place un contrôle de gestion lui permettant de vérifier que ses membres sont en capacité d'assurer leurs missions à moyen et long terme, en s'appuyant non seulement sur des données comptables mais également sur des éléments prévisionnels. Ce contrôle de gestion sécurise ainsi le projet collectif de la SAC et concourt à prendre les mesures nécessaires permettant de garantir la soutenabilité financière du groupe.

Le contrôle de gestion et sa structuration font l'objet d'un groupe de travail associant les directeurs financiers et les contrôleurs de gestion. La Banque des Territoires est partie prenante avec une aide de 140 000 € (*en contrepartie, les résultats de la démarche relative à la mise en œuvre du contrôle de gestion lui sont communiqués*). Les règles et des indicateurs adaptés à l'activité des différents membres (*activité de gestion locative, activité de promotion*) ont été déterminés collectivement depuis 2022 avec des seuils d'alerte entérinés par le comité financier. Ces seuils d'alerte correspondent à ceux des différentes fédérations du secteur.

Le contrôle de gestion s'appuie sur :

- ▶ Le suivi d'indicateurs d'activité (remontée trimestrielle des indicateurs par les associés : ces éléments sont mis en perspective des Visials préalablement transmis) ;
- ▶ Le suivi des prêts de la Banque des Territoires grâce à la levée du secret bancaire avec mise en perspective des trajectoires théoriques d'investissement (Visial de l'année N-1) ;
- ▶ Les comptes annuels des associés (éventuellement combinés, ce qui est le cas pour deux membres appartenant à deux groupes verticaux) ;
- ▶ La consolidation des prévisions à moyen terme sous Visial (pour une année N, la SAC dispose des projections sous Visial construites selon les mêmes hypothèses, ce qui permet l'élaboration d'une étude financière prévisionnelle agrégée pour le groupe).

Cette organisation permet de déceler les situations financières problématiques le plus en amont possible et le cas échéant de mettre en œuvre l'article 11 du règlement intérieur de la SAC qui prévoit dans un premier temps la mise en œuvre par l'entité concernée d'un plan d'action avec l'aide méthodologique de la SAC puis dans un second temps, la possibilité de mobiliser une aide financière de la SAC en particulier. Au moment du contrôle de l'Ancols, un seul sociétaire a été concerné par la phase 1, en 2021. Enfin, le défaut de transmission d'information de la part d'un membre nuisant à la mise en œuvre du contrôle de gestion par la SAC, a largement participé à son éviction en 2024.



05

**Sur la Métropole européenne
de Lille : des objectifs
de peuplement et de mixité
sociale non atteints
et des questionnements
de portée générale**



L'agence a réalisé en 2024 le contrôle des six principaux bailleurs sociaux implantés sur la métropole européenne de Lille (MEL), détenant 86 % du parc social de ce territoire. Elle a mesuré l'atteinte des objectifs d'attribution aux publics prioritaires et aux ménages du premier quartile fixés par la convention intercommunale d'attribution (CIA).

Sur la période de janvier 2021 à fin juin 2024, 18,12 % des attributions totales ont bénéficié à des publics prioritaires et 16,57 % des attributions hors quartier prioritaire de la ville (QPV) ont bénéficié à des ménages relevant du premier quartile de revenus, ce qui est insuffisant au regard des objectifs, fixés par la CIA, de respectivement 30 et 25 %.

La faiblesse des résultats sur les publics prioritaires s'explique en partie par le caractère plus restrictif des critères de priorité dans

le département du Nord et par une pratique quasi-systématique de placement de ces publics sur le contingent préfectoral, ce qui peut aboutir à ce que les réservataires se préoccupent moins de leur objectif légal de 25 %. En l'espèce, aucun des bailleurs contrôlés ne suit sa performance sur son parc non réservé, en contradiction avec l'article L. 441-1 du CCH.

L'objectif de 25 % de ménages du premier quartile dans les attributions hors QPV est d'autant plus difficile à suivre que l'objectif légal est global et non pas propre à chaque réservataire. En outre, sa mesure est insatisfaisante en raison du manque de fiabilité du système national d'enregistrement (SNE), qui s'explique souvent par l'absence d'automatisme de la mise à jour de la demande au moment de l'attribution par le système d'information (SI) du bailleur.

L'agence a réalisé en 2024 le contrôle des six principaux bailleurs sociaux implantés sur la métropole européenne de Lille (MEL), détenant 86 % du parc social de ce territoire.

Détention du parc de logements sociaux sur la MEL en 2024

| Siren | Raison sociale | Nombre LLS détenus | Part du parc social de la MEL |
|-----------|-------------------------|--------------------|-------------------------------|
| 475680815 | Vilogia SA | 40981 | 28,7% |
| 413782509 | Lille Métropole Habitat | 34742 | 24,3% |
| 378072144 | Partenord | 21378 | 15,0% |
| 886380526 | Notre Logis | 9559 | 6,7% |
| 045550258 | SIA | 9268 | 6,5% |
| 886980440 | Logis Métropole | 7040 | 4,9% |
| | Total 6 OLS | 122968 | 86,0% |
| | Total MEL | 142951 | 100,0% |

Source : Données RPLS au 1^{er} janvier 2024, traitements Ancols

Ce chapitre est consacré à l'évaluation des 2 principaux objectifs de la convention intercommunale d'attribution (CIA) de la MEL :

- ▶ 30 % des attributions annuelles de logement social dans la MEL doivent bénéficier à des ménages relevant du droit au logement opposable (DALO) ou à défaut prioritaires au sens du L. 441-1 du CCH ;
- ▶ 25 % des attributions annuelles de logement social dans la MEL hors quartier prioritaire de la ville (QPV) doivent bénéficier aux ménages relevant du premier quartile de revenus, calculé à l'échelle de tous les demandeurs de logement social dans la MEL.

Des objectifs de peuplement et de mixité sociale non atteints sur la métropole européenne de Lille

Les objectifs fixés par la convention intercommunale d'attribution de la MEL

La MEL s'est engagée depuis de nombreuses années dans l'organisation d'une politique d'attribution des logements sociaux devant permettre de combiner équilibre territorial de l'occupation du parc et accès facilité au logement social des publics prioritaires et des ménages précaires.

Dès 2014, la MEL se dote d'une conférence intercommunale du logement (CIL) et en 2016 adopte une convention intercommunale d'équilibre territorial (CIET), ancêtre de la convention intercommunale d'attribution (CIA) conclue en 2016. L'objectif de la mixité sociale est prépondérant, avec une volonté d'équilibrer l'occupation sociale des logements à une échelle fine (quartiers et résidences).

En outre, le Plan partenarial de gestion de la demande et d'information du demandeur (PPGDID) a également été adopté en 2016 tandis que le 3^e programme local de l'habitat (PLH) l'a été en 2022. Enfin, le système intercommunal de cotation de la demande a été adopté début 2024 et intégré fin 2024 au SNE.

La MEL garantit désormais l'intégralité des emprunts relatifs à la construction de logements sociaux en lieu et place des communes. Le passage à la gestion en flux a permis un inventaire des droits de réservation et aujourd'hui seule la MEL est réservataire de logements sociaux, bien que les communes continuent en pratique de désigner les candidats pour son compte.

L'essentiel des réservataires, à l'exception d'Action Logement Services (ALS), ont délégué la gestion de leur contingent aux bailleurs sociaux.

Les objectifs fixés par la MEL dans sa CIA sont plus nombreux et plus ambitieux que le droit commun avec principalement :

- ▶ 30 % des attributions totales (tous contingents confondus) doivent bénéficier aux ménages relevant du droit au logement opposable (DALO) ou à défaut prioritaires au sens du plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD). À noter que ce plan, conformément à la loi, détermine les conditions dans lesquelles les critères de priorité définis à l'article L. 441-1 du CCH sont pris en compte. En l'espèce, sur les quatorze situations de priorité prévues par la CIA, 8 sont soumises à un plafond de ressources plus restrictif que sur la majorité des territoires en France, à savoir 2 fois le montant forfaitaire du revenu de solidarité active (RSA) (ou 2,5 fois pour les jeunes de moins de 31 ans isolés et précaires). En outre, l'accord collectif départemental (ACD) du Nord fixe un objectif spécifique sur une catégorie de publics prioritaires particulièrement fragiles, les sorties d'hébergement.
- ▶ Un objectif de 25 % de ménages relevant du premier quartile hors QPV est recherché, intégrant un objectif spécifique dédié aux relogements ANRU. En QPV, en moyenne 25 % des logements doivent être attribués aux ménages du second quartile, 25 % pour ceux du 3^e et également 25 % pour ceux du 4^e. En outre, ces objectifs par quartile sont évalués selon le niveau de fragilité du quartier.

Des taux d'attribution aux ménages prioritaires nettement insuffisants sur la MEL mais en hausse

Le tableau suivant présente les résultats des 6 principaux bailleurs de la MEL de janvier 2021 à fin juin 2024, à l'exception de Lille Métropole Habitat (LMH) pour le premier semestre 2024 compte tenu de la temporalité du contrôle.

Taux d'attribution aux ménages prioritaires par bailleur

| Année et bailleur | Nombre d'attributions totales | Nb d'attrib à des publics prioritaires (hors DALO) | Taux d'attrib à des publics prioritaires (hors DALO) | Nombre d'attributions à des publics DALO | Taux d'attrib à des publics DALO | Nombre d'attributions DALO + PP | Taux d'attribution DALO + PP |
|-------------------|-------------------------------|--|--|--|----------------------------------|---------------------------------|------------------------------|
| 2021 | 9 154 | 1 384 | 15,12% | 148 | 1,62% | 1 532 | 16,74% |
| 3F Notre Logis | 891 | 126 | 14,14% | 26 | 2,92% | 152 | 17,06% |
| LMH | 2161 | 348 | 16,10% | 25 | 1,16% | 373 | 17,26% |
| Logis Metropole | 571 | 135 | 23,64% | 15 | 2,63% | 150 | 26,27% |
| Partenord | 1859 | 266 | 14,31% | 16 | 0,86% | 282 | 15,17% |
| SIA Habitat | 858 | 148 | 17,20% | 21 | 2,40% | 169 | 19,70% |
| Vilogia | 2814 | 361 | 12,83% | 45 | 1,60% | 406 | 14,43% |
| 2022 | 8 713 | 1 359 | 15,60% | 229 | 2,63% | 1 588 | 18,23% |
| 3F Notre Logis | 1 162 | 191 | 16,44% | 33 | 2,84% | 224 | 19,28% |
| LMH | 1996 | 333 | 16,68% | 41 | 2,05% | 374 | 18,74% |
| Logis Metropole | 481 | 102 | 21,21% | 30 | 6,24% | 132 | 27,44% |
| Partenord | 1468 | 270 | 18,39% | 51 | 3,47% | 321 | 21,87% |
| SIA Habitat | 976 | 156 | 16% | 34 | 3,50% | 190 | 19,50% |
| Vilogia | 2630 | 307 | 11,67% | 40 | 1,52% | 347 | 13,19% |
| 2023 | 7 890 | 1 176 | 14,90% | 273 | 3,46% | 1 449 | 18,37% |
| 3F Notre Logis | 1 120 | 179 | 15,98% | 38 | 3,39% | 217 | 19,38% |
| LMH | 1804 | 219 | 12,14% | 53 | 2,94% | 272 | 15,08% |
| Logis Metropole | 460 | 77 | 16,74% | 38 | 8,26% | 115 | 25,00% |
| Partenord | 1466 | 251 | 17,12% | 54 | 3,68% | 305 | 20,80% |
| SIA Habitat | 793 | 117 | 14,8 | 33 | 4,20% | 150 | 18,90% |
| Vilogia | 2247 | 333 | 14,82% | 57 | 2,54% | 390 | 17,36% |
| S1 2024 | 2 908 | 522 | 17,95% | 102 | 3,51% | 624 | 21,46% |
| 3F Notre Logis | 528 | 104 | 19,70% | 16 | 3,03% | 120 | 22,73% |
| LMH | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| Logis Metropole | 224 | 52 | 23,21% | 14 | 6,25% | 66 | 29,46% |
| Partenord | 733 | 148 | 20,19% | 25 | 3,41% | 173 | 23,60% |
| SIA Habitat | 367 | 54 | 14,70% | 14 | 3,80% | 68 | 18,50% |
| Vilogia | 1056 | 164 | 15,53% | 33 | 3,13% | 197 | 18,66% |
| Total | 28 665 | 4 441 | 15,49% | 752 | 2,62% | 5 193 | 18,12% |

Source : Données bailleurs, traitements Ancols

Sur la période 2021 – S1 2024, le **taux d'attribution aux publics prioritaires atteint seulement 18,12 %, avec néanmoins une hausse constante chaque année, tout comme les attributions aux ménages DALO**. Logis Métropole se distingue avec des taux supérieurs à 25 % et approchant l'objectif de 30 % de la CIA.

Le tableau suivant présente les résultats par réservataire sans prise en compte des données de Partenord dont la fiabilité est insuffisante, l'organisme étant en difficulté pour correctement identifier les contingents. Ainsi, les résultats portent sur seulement 23 314 attributions contre 28 665 dans le tableau précédent. En outre, pour 2 autres bailleurs, SIA et Vilogia, principalement en 2021 et 2022, 2 567 attributions n'ont pu être rattachées à un contingent spécifique, et sont donc comptabilisées dans une ligne dédiée intitulée « non renseigné ». Une part de ces attributions concernant Vilogia relèvent probablement du contingent préfectoral, compte tenu des écarts entre le SI du bailleur et les données établies par les services de l'État.

Taux d'attribution aux ménages prioritaires par réservataire

| Contingent | Nb d'attributions totales | Nb d'attrib à des publics prioritaires (hors DALO) | Taux d'attrib à des publics prioritaires (hors DALO) | Nb d'attrib à des publics DALO | Taux d'attrib à des publics DALO | Nb d'attrib DALO + PP | Taux d'attrib DALO + PP |
|--|---------------------------|--|--|--------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Total Etat 21 | 991 | 808 | 81,53% | 70 | 7,06% | 878 | 88,60% |
| Total Etat 22 | 1 062 | 800 | 75,33% | 107 | 10,08% | 907 | 85,40% |
| Total Etat 23 | 858 | 589 | 68,65% | 119 | 13,87% | 708 | 82,52% |
| Total Etat S1 24 | 544 | 255 | 46,88% | 53 | 9,74% | 308 | 56,62% |
| Total Etat 21- S1 24 | 3 455 | 2 452 | 70,97% | 349 | 10,10% | 2 801 | 81,07% |
| Total Action Logement 21 | 1 188 | 40 | 3,37% | 9 | 0,76% | 49 | 4,12% |
| Total Action Logement 22 | 1 182 | 48 | 4,06% | 8 | 0,68% | 56 | 4,74% |
| Total Action Logement 23 | 1 114 | 50 | 4,49% | 12 | 1,08% | 62 | 5,57% |
| Total Action Logement S1 24 | 409 | 18 | 4,40% | 3 | 0,73% | 21 | 5,13% |
| Total Action Logement 21-S1 24 | 3 893 | 156 | 4,01% | 32 | 0,82% | 188 | 4,83% |
| Total Métropole 21 | 1 076 | 54 | 5,02% | 2 | 0,19% | 56 | 5,20% |
| Total Métropole 22 | 889 | 47 | 5,29% | 6 | 0,67% | 53 | 5,96% |
| Total Métropole 23 | 808 | 57 | 7,05% | 5 | 0,62% | 62 | 7,67% |
| Total Métropole S1 24 | 385 | 31 | 8,05% | 4 | 1,04% | 35 | 9,09% |
| Total Métropole 21-S1 24 | 3 158 | 189 | 5,98% | 17 | 0,54% | 206 | 6,52% |
| Total Autres réservataires 21 | 0 | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Total Autres réservataires 22 | 2 | 1 | 50,00% | 0 | 0,00% | 1 | 50,00% |
| Total Autres réservataires 23 | 2 | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Total Autres réservataires S1 24 | 0 | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Total Autres réservataires 21-S1 24 | 4 | 1 | 25,00% | 0 | 0,00% | 1 | 25,00% |
| Total Non Réservé 21 | 3 045 | 136 | 4,47% | 40 | 1,31% | 176 | 5,78% |
| Total Non Réservé 22 | 3 018 | 107 | 3,55% | 48 | 1,59% | 155 | 5,14% |
| Total Non Réservé 23 | 3 255 | 200 | 6,14% | 80 | 2,46% | 280 | 8,60% |
| Total Non Réservé S1 24 | 919 | 70 | 7,62% | 9 | 0,98% | 79 | 8,60% |
| Total Non Réservé 21-S1 24 | 10 237 | 513 | 5,01% | 177 | 1,73% | 690 | 6,74% |
| Total Non Renseigné 21 | 995 | 80 | 8,04% | 11 | 1,11% | 91 | 9,15% |
| Total Non Renseigné 22 | 1 092 | 86 | 7,88% | 9 | 0,82% | 95 | 8,70% |
| Total Non Renseigné 23 | 387 | 29 | 7,49% | 3 | 0,78% | 32 | 8,27% |
| Total Non Renseigné S1 24 | 93 | 8 | 8,60% | 0 | 0,00% | 8 | 8,60% |
| Total Non Renseigné 21-S1 24 | 2 567 | 203 | 7,91% | 23 | 0,90% | 226 | 8,80% |
| Total | 23 314 | 3 514 | 15,07% | 598 | 2,56% | 4 112 | 17,64% |

Résultats sans données Partenord qui manquaient de fiabilité et sans données 24 LMH
Source : Données bailleurs, traitements Ancols



Pour rappel, en droit, le contingent de l'État est dédié exclusivement aux publics prioritaires ; Action Logement Services (ALS) et les collectivités territoriales (et leurs groupements, ici la MEL) ont l'obligation de réserver au moins 25 % de leurs attributions aux publics prioritaires ; il en est de même pour les bailleurs sur les logements non réservés de leur parc et ceux récupérés « pour un tour » en cas de défaut de présentation de candidat par les réservataires.

Le contingent préfectoral est, dans la MEL, très majoritairement, mais pas exclusivement, composé de publics prioritaires, avec un taux d'attribution d'environ 81 % aux publics prioritaires sur la période. À noter que le contingent préfectoral ne représente qu'environ 15 % des attributions contre 25 % théoriquement. Ceci s'explique par la plus faible rotation des logements du contingent préfectoral, en raison en général de publics plus fragilisés. Le passage à la gestion en flux va mécaniquement permettre

à l'État d'accroître sa part dans les réservations et approcher les 25 % (+5 % maximum pour les agents de l'État).

En revanche, les 3 autres contingents soumis à l'objectif de 25 %, à savoir ALS, la MEL et le parc non réservé des bailleurs, affichent des résultats particulièrement faibles, entre 4,8 % et 6,7 % sur la période.

Cette performance, nettement insuffisante, pourrait s'expliquer en partie par la gestion locale de l'État, qui demande aux bailleurs de placer autant que possible les publics prioritaires sur le contingent préfectoral, si bien que ces derniers pourraient ne pas se sentir liés par leur objectif légal. Notamment, aucun des 6 bailleurs contrôlés ne suivaient spécifiquement leurs résultats sur leur parc non réservé, alors qu'il s'agit d'un objectif légal.

Enfin, la faiblesse des résultats est probablement en partie liée aux critères restrictifs de revenus fixés par le PDALHPD (cf. partie « Les objectifs fixés par la convention intercommunale d'attribution de la MEL »).

Des taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV insuffisants mais en hausse

Pour rappel, l'article L. 441-1 du CCH fixe par défaut à chaque bailleur un objectif de 25 % d'attributions suivies de baux signés hors QPV à des ménages du premier quartile de revenus par établissement public de coopération intercommunale (EPCI). Dans ces 25 %, sont également comptabilisés les relogements ANRU ou de requalification des copropriétés dégradées (ORCoD) en raison de leur impact direct en termes de mixité sociale.

Le revenu du premier quartile est fixé à 9 324 € annuels en 2024²³ sur la MEL.

Une minorité de bailleurs sociaux gèrent en propre des résidences étudiantes, ce qui peut améliorer les résultats obtenus sur le premier quartile. En effet, ces publics disposent en général de ressources inférieures au premier

quartile de revenus et se voient attribuer un nouveau logement chaque année, ce qui peut considérablement augmenter le taux d'attribution aux ménages du premier quartile. Au sein de la MEL, le seul bailleur concerné est SIA, qui obtient initialement des résultats supérieurs à la moyenne de ses pairs et atteint globalement l'objectif depuis 2022 avec la prise en compte des logements étudiants.

Dans tout ce document, afin d'assurer la comparabilité des données avec les autres bailleurs, les logements étudiants de SIA sont systématiquement écartés des données agrégées mais les résultats tous ménages confondus sont disponibles dans le tableau « Taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV selon les différentes sources de données de SIA ».

²³ Arrêté du 13 mai 2024 fixant le seuil de ressources des demandeurs de logement social du premier quartile mentionné à l'article L. 441-1 du code de la construction et de l'habitation.

Taux d'attribution aux ménages relevant du premier quartile par bailleur



| Année et bailleur | Nb d'attributions 1 ^{er} quartile h ors QPV | Nb d'attributions hors QPV | Taux d'attrib 1 ^{er} quartile hors QPV | Nb d'attrib à des publics relogement ANRU hors QPV | Taux d'attrib à des publics relogement ANRU hors QPV | Nb d'attrib 1 ^{er} quartile +ANRU+ORCoD hors QPV | Taux d'attrib 1 ^{er} quartile +ANRU+ORCoD hors QPV |
|--------------------|--|-------------------------------|---|--|--|--|--|
| 2021 | 690 | 5 698 | 12,11% | 214 | 3,76% | 904 | 15,87% |
| 3F Notre Logis | 71 | 757 | 9,38% | 9 | 1,19% | 80 | 10,57% |
| LMH | 113 | 679 | 16,64% | 89 | 13,11% | 202 | 29,75% |
| Logis Metropole | 81 | 519 | 15,6% | 8 | 1,5% | 89 | 17,1% |
| Partenord | 193 | 1288 | 14,98% | 46 | 3,60% | 239 | 18,60% |
| SIA Habitat | 111 | 802 | 13,84% | 8 | 1,00% | 119 | 14,84% |
| Vilogia | 121 | 1653 | 7,32% | 54 | 3,27% | 175 | 10,59% |
| 2022 | 727 | 5 782 | 12,57% | 204 | 3,53% | 931 | 16,10% |
| 3F Notre Logis | 97 | 1 010 | 9,60% | 15 | 1,49% | 112 | 11,09% |
| LMH | 123 | 781 | 15,75% | 77 | 9,86% | 200 | 25,61% |
| Logis Metropole | 59 | 431 | 13,7% | 11 | 2,6% | 70 | 16,2% |
| Partenord | 170 | 1050 | 16,19% | 31 | 3% | 201 | 19,10% |
| SIA Habitat | 160 | 902 | 17,74% | 13 | 1,44% | 173 | 19,18% |
| Vilogia | 118 | 1608 | 7,34% | 57 | 3,54% | 175 | 10,88% |
| 2023 | 665 | 5 045 | 13,18% | 287 | 5,69% | 952 | 18,87% |
| 3F Notre Logis | 132 | 995 | 13,27% | 39 | 3,92% | 171 | 17,19% |
| LMH | 61 | 590 | 10,34% | 53 | 8,98% | 114 | 19,32% |
| Logis Metropole | 65 | 412 | 15,8% | 16 | 3,9% | 81 | 19,7% |
| Partenord | 131 | 926 | 14,15% | 29 | 3,10% | 160 | 17,30% |
| SIA Habitat | 134 | 739 | 18,13% | 27 | 3,65% | 161 | 21,79% |
| Vilogia | 142 | 1383 | 10,27% | 123 | 8,89% | 265 | 19,16% |
| 2024 | 183 | 1 627 | 11,25% | 38 | 2,34% | 221 | 13,58% |
| 3F Notre Logis | 14 | 437 | 3,24% | 10 | 2,31% | 24 | 5,56% |
| LMH | ND | ND | ND | ND | ND | ND | ND |
| Logis Metropole | 31 | 188 | 16,5% | 8 | 4,3% | 39 | 20,7% |
| Partenord | 66 | 435 | 15,17% | 12 | 2,80% | 78 | 17,90% |
| SIA Habitat | 58 | 323 | 17,96% | 7 | 2,17% | 65 | 20,12% |
| Vilogia | 14 | 244 | 5,74% | 1 | 0,41% | 15 | 6,15% |
| Total | 2 265 | 18 152 | 12,48% | 743 | 4,09% | 3 008 | 16,57% |

Source : Données bailleurs, traitements Ancols

Sur la période 2021 – S1 2024, le taux d'attribution hors QPV aux ménages du premier quartile de revenus est de seulement 16,57 % et même 12,48 % si les relogements ANRU ne sont pas comptabilisés. Entre 2021 et 2023, le taux d'attribution est en hausse pour atteindre 18,87 % en 2023. La nette diminution, à 13,58 %, au premier semestre 2024, correspond notamment à la baisse des relogements ANRU, probablement en raison de l'absence de données de LMH particulièrement actif dans ce domaine. Ces résultats insatisfaisants appellent la vigilance des bailleurs, mais également celle des réservataires hors État.

Le tableau suivant présente les résultats par réservataire sans prise en compte des données de Partenord dont la fiabilité est insuffisante, l'organisme étant en difficulté pour correctement identifier les contingents. Ainsi, les résultats portent sur seulement 14 878 attributions hors QPV contre 18 152 dans le tableau précédent. En outre, pour 2 autres bailleurs, SIA et Vilogia, principalement en 2021 et 2022, 2 044 attributions n'ont pu être rattachées à un contingent spécifique, et sont donc comptabilisées dans une ligne dédiée intitulée « non renseigné ».

Taux d'attribution aux ménages relevant du premier quartile par réservataire



| Contingent | Nb d'attributions 1 ^{er} quartile hors QPV | Nb d'attributions hors QPV | Taux d'attrib 1 ^{er} quartile hors QPV | Nb d'attrib à des publics relogement ANRU hors QPV | Taux d'attrib à des publics relogement ANRU hors QPV | Nb d'attrib 1 ^{er} quartile +ANRU+ORCoD hors QPV | Taux d'attrib 1 ^{er} quartile +ANRU+ORCoD hors QPV |
|--|---|-------------------------------|---|--|---|--|--|
| Total Etat 21 | 152 | 545 | 27,89% | 2 | 0,37% | 154 | 28,26% |
| Total Etat 22 | 183 | 667 | 27,44% | 3 | 0,45% | 186 | 27,89% |
| Total Etat 23 | 140 | 532 | 26,32% | 8 | 1,50% | 148 | 27,82% |
| Total Etat S1 24 | 72 | 268 | 26,87% | 0 | 0,00% | 72 | 26,87% |
| Total Etat 21-S1 24 | 547 | 2 012 | 27,19% | 13 | 0,65% | 560 | 27,83% |
| Total Action Logement 21 | 42 | 961 | 4,37% | 19 | 1,98% | 61 | 6,35% |
| Total Action Logement 22 | 24 | 946 | 2,54% | 15 | 1,59% | 39 | 4,12% |
| Total Action Logement 23 | 41 | 878 | 4,67% | 26 | 2,96% | 67 | 7,63% |
| Total Action Logement S1 24 | 25 | 338 | 7,40% | 3 | 0,89% | 28 | 8,28% |
| Total Action Logement 21-S1 24 | 132 | 3 123 | 4,23% | 63 | 2,02% | 195 | 6,24% |
| Total Métropole 21 | 73 | 714 | 10,22% | 20 | 2,80% | 93 | 13,03% |
| Total Métropole 22 | 65 | 658 | 9,88% | 19 | 2,89% | 84 | 12,77% |
| Total Métropole 23 | 62 | 624 | 9,94% | 33 | 5,29% | 95 | 15,22% |
| Total Métropole S1 24 | 27 | 295 | 9,15% | 13 | 4,41% | 40 | 13,56% |
| Total Métropole 21-24 | 227 | 2 291 | 9,91% | 85 | 3,71% | 312 | 13,62% |
| Total Autres réservataires 21 | 1 | 1 | 100,00% | 0 | 0,00% | 1 | 100,00% |
| Total Autres réservataires 22 | 0 | 3 | 0,00% | 1 | 33,33% | 1 | 33,33% |
| Total Autres réservataires 23 | 0 | 3 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Total Autres réservataires S1 24 | 0 | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% | 0 | 0,00% |
| Total Autres réservataires 21-S1 24 | 1 | 7 | 14,29% | 1 | 14,29% | 2 | 28,57% |
| Total Non Réservé 21 | 141 | 1 391 | 10,14% | 96 | 6,90% | 237 | 17,04% |
| Total Non Réservé 22 | 173 | 1 578 | 10,96% | 108 | 6,84% | 281 | 17,81% |
| Total Non Réservé 23 | 249 | 1 782 | 13,97% | 164 | 9,20% | 413 | 23,18% |
| Total Non Réservé S1 24 | 69 | 650 | 10,62% | 32 | 4,92% | 101 | 15,54% |
| Total Non Réservé 21-S1 24 | 632 | 5 401 | 11,70% | 400 | 7,41% | 1 032 | 19,11% |
| Total Non Renseigné 21 | 88 | 798 | 11,03% | 31 | 3,88% | 119 | 14,91% |
| Total Non Renseigné 22 | 112 | 878 | 12,76% | 27 | 3,08% | 139 | 15,83% |
| Total Non Renseigné 23 | 42 | 297 | 14,14% | 27 | 9,09% | 69 | 23,23% |
| Total Non Renseigné S1 24 | 7 | 71 | 9,86% | 4 | 5,63% | 11 | 15,49% |
| Total Non Renseigné 21-S1 24 | 249 | 2 044 | 12,18% | 89 | 4,35% | 338 | 16,54% |
| Total | 1 788 | 14 878 | 12,02% | 651 | 4,38% | 2 439 | 16,39% |

Résultats sans données Partenord qui manquaient de fiabilité et sans données 24 LMH
Source : Données bailleurs, traitements Ancols

Contrairement aux publics prioritaires, la loi ne fixe aucun objectif propre aux réservataires en matière d'attributions hors QPV aux ménages du premier quartile. En outre, ne sont comptabilisées que les attributions suivies de baux signés, ainsi les refus des ménages après passage en CALEOL ne sont pas pris en compte contrairement à l'objectif dédié aux publics prioritaires.

Seul le contingent État contribue positivement à l'objectif de 25 %. Sur leur parc non réservé, les organismes réalisent

en moyenne plus de 19 % d'attributions hors QPV aux ménages du premier quartile. Ce sont principalement les mauvais résultats des contingents de la MEL et surtout d'ALS qui expliquent le faible taux global. Les 6,24 % d'ALS (dont seulement 4,23 % hors relogements ANRU) s'expliquent par le fait que les attributions sont réalisées au bénéfice quasi-exclusif des salariés, parfois des demandeurs d'emploi, qui disposent en général de ressources supérieures au premier quartile de ressources.

Comparaison loyers pratiqués hors QPV et taux d'attribution aux ménages du premier quartile par bailleur

| Siren | Raison sociale | Loyers m²/SH en euros | | Taux d'attrib Q1 hors QPV* entre le 1 ^{er} janvier 2021 et le 31 juin 2024** |
|-----------|-------------------------|-----------------------|---------|---|
| | | Q1 | Médiane | |
| 413782509 | Lille Métropole Habitat | 5,52 | 6,19 | 25,17% |
| 045550258 | SIA | 6,40 | 6,92 | 18,73% |
| 378072144 | Partenord | 5,49 | 6,22 | 18,33% |
| 886980440 | Logis Métropole | 6,26 | 6,82 | 18,00% |
| 475680815 | Vilogia SA | 5,63 | 6,37 | 12,89% |
| 886380526 | 3F Notre Logis | 6,34 | 6,84 | 12,10% |

* ménages Q1 + relogements ANRU/ORCoD conformément au L. 441-1 CCH
** Pour LMH, données uniquement entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2023
Source : RPLS au 1^{er} janvier 2024, données bailleurs – traitements Ancols

Les performances des différents bailleurs ne peuvent s'expliquer que partiellement par les niveaux de loyers pratiqués. Si détenir une part de logements accessibles aux ménages du premier quartile de revenu est nécessaire, ce n'est pas une condition suffisante. Ainsi, SIA obtient des résultats meilleurs que la moyenne malgré des loyers supérieurs à ses pairs, alors que Vilogia malgré des loyers plus accessibles obtient des résultats nettement inférieurs.

Des questionnements de portée générale concernant les difficultés de suivi de la performance des réservataires et les objectifs d'attribution aux ménages défavorisés

L'identification imparfaite des contingents et le passage à la gestion en flux

Les contrôles menés par l'agence ont mis en lumière des difficultés d'identification des contingents dans les SI des bailleurs, avec parfois une confusion entre les notions de désignataire et de réservataire. Dans notre cas d'espèce, seul le contingent d'ALS n'a pas été délégué aux bailleurs, si bien que ce sont ces derniers qui proposent des candidats à la CALEOL pour le compte de l'État et de la MEL.

Que ce soit dans leur SI ou dans le SNE, la prise en compte de cette distinction par les bailleurs est variable. Si par exemple un bailleur propose des candidats pour le compte de la MEL, alors le désignataire indiqué dans le SNE doit être la MEL, et non le bailleur lui-même, afin d'assurer le suivi par réservataire. Plus globalement, si le sujet est évoqué dans certains guides relatifs au SNE à un niveau régional, il semble nécessaire de rappeler précisément à un niveau national les règles de remplissage du SNE, d'autant plus dans le contexte de passage à la gestion en flux.

En raison de difficultés informatiques, Partenord n'a pas été en mesure de correctement identifier ses contingents. Ainsi, pour ce dernier mais également pour les 5 autres bailleurs contrôlés, il existe encore de nombreux problèmes pour produire un bilan annuel fiable au 28 février N+1 prévu à l'article R. 441-5-1 du CCH. Néanmoins, ces difficultés devraient progressivement être surmontées.

Enfin, l'Ancols a constaté que la donnée contingent était en général non remplie ou non fiabilisée dans le répertoire du parc locatif social (RPLS), tout comme dans le système national d'enregistrement (SNE) au moment de la radiation de la demande après attribution. Par conséquent, il n'existe pas de cartographie fiable des réservataires au niveau national. L'Ancols a ainsi lancé une étude sur cette thématique pour essayer de préciser les données.

L'objectif légal de 25 % de publics prioritaires sur le contingent propre du bailleur non suivi et inadapté en raison de difficultés à comptabiliser toutes les attributions et d'une définition hétérogène des PP selon les départements

Comme l'ANCOLS a parfois pu le constater chez d'autres bailleurs, **les 6 bailleurs contrôlés de la MEL ne réalisent aucun suivi de l'objectif légal de 25 % d'attributions aux ménages prioritaires sur le parc non réservé.**

Dans un contexte où l'État local demande que les publics prioritaires soient comptabilisés sur le contingent préfectoral, cet objectif et sa mesure ne font pas réellement sens pour les bailleurs ; seuls les objectifs des accords collectifs départementaux ou des CIA sont véritablement suivis localement.

En outre, les pratiques de labellisation du caractère prioritaire du ménage peuvent varier selon les services de l'État dans un département, avec parfois des débats sur une labellisation a posteriori de l'attribution en CALEOL, qui n'est pas toujours acceptée. Ainsi, un ménage « théoriquement » prioritaire

pourrait dans quelques cas ne pas être comptabilisé comme tel. Surtout, comme évoqué en partie « Les objectifs fixés par la convention intercommunale d'attribution de la MEL », la définition des publics prioritaires varie selon les départements voire les EPCI. Le PDALHPD du département du Nord est assez restrictif : pour 8 critères sur 14, il fixe un plafond de ressources, sauf exception, à 2 RSA. En conséquence, le nombre d'attributions à des ménages prioritaires est, avec cette définition, mécaniquement moins élevé que dans d'autres départements. Ce choix a l'avantage de privilégier au maximum les publics les plus défavorisés, mais signifie que certains publics qui seraient comptabilisés comme prioritaires dans d'autres départements ne le sont pas dans le Nord. Ainsi, les comparaisons territoriales et entre bailleurs opérant sur des départements différents devraient prendre en compte ces variations.

Un suivi des ménages du premier quartile globalement défaillant, un indicateur perfectible et la question d'un objectif aux réservataires

L'obligation relative au premier quartile de revenus hors QPV, créée par la loi Égalité Citoyenneté, est régulièrement mise en question en raison de sa complexité et de ses modes de calcul spécifiques :

- ▶ Contrairement aux publics prioritaires, il est basé sur les attributions suivies de baux signés, et non les seules attributions, ainsi les candidats ayant refusé la proposition de la CALEOL ne sont pas comptabilisés ;
- ▶ Le calcul du seuil du quartile ne se base pas sur le revenu fiscal de référence (RFR) en année N-2, utilisé pour l'éligibilité à un logement social, mais sur les revenus mensuels, qui prennent en compte notamment les prestations sociales ;
- ▶ Un arrêté ministériel est pris en milieu d'année pour fixer le seuil du premier quartile par EPCI, privant ainsi le bailleur d'une visibilité complète sur les ménages éligibles les premiers mois de l'année.

Cet indicateur et cet objectif, essentiels à la mixité sociale, nécessiteraient quelques améliorations pour prendre pleinement leurs effets.

D'abord, il serait nécessaire d'écarter les logements étudiants. En effet, si la majorité des bailleurs sociaux détenant de tels logements en délèguent la gestion, certains les gèrent en propre, ce qui fausse les statistiques relatives au premier quartile de revenus, avec des attributions renouvelées annuellement et sans grande indication en matière de mixité sociale.

Inversement, certains bailleurs, en conformité avec l'article L. 442-8-1 du CCH, louent des logements à des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'intermédiation locative et à la gestion locative sociale, qui sous-louent à des ménages en grande difficulté et nécessitant un accompagnement social. Ces ménages, qui concourent fortement à l'objectif de mixité sociale recherché par le législateur, présentent des caractéristiques similaires voire plus marquées socialement que la moyenne des ménages du premier quartile. Il serait logique

que ces publics soient pris en compte dans l'indicateur, même si le bailleur ne gère pas directement le logement.

Enfin, contrairement à l'objectif d'attribution de 25 % à des publics prioritaires pesant sur ALS, l'Association Foncière Logement (AFL), les collectivités et leurs groupements ainsi que le parc non réservé des bailleurs, l'objectif relatif au premier quartile de revenus n'est fixé qu'au bailleur, sur la totalité de ses attributions dans chaque EPCI, bien qu'il ne dispose en pratique que d'une influence partielle sur ses réservataires. Afin que cet objectif, actuellement rarement atteint au niveau des bailleurs ou des EPCI, devienne une réalité, il est probablement nécessaire qu'il soit partagé par l'intégralité des réservataires. Or, si l'extension de l'obligation aux collectivités semble logique, elle peut poser question pour ALS. En effet, elle peut entrer en contradiction avec la raison d'être actuelle du réservataire ALS, qui est de proposer des logements à des salariés et aux demandeurs d'emploi, qui sont très majoritairement au-dessus des seuils du premier quartile de revenus.

Surtout, un travail doit être mené pour accroître la fiabilité des statistiques d'attributions aux ménages du premier quartile et la fixation même du seuil.

Sur 3 bailleurs contrôlés, l'Ancols a comparé les différentes sources de données : le SNE, le bilan annuel réalisé par la DREAL Hauts-de-France (jusqu'en 2022 au niveau EPCI), le reporting au préfet de département depuis juin 2023²⁴ dit « tableau 3DS » et les données propres du bailleur issu de son SI. Les écarts sont importants selon les sources utilisées. À titre illustratif²⁵, en 2022, le bailleur SIA a, selon son SI, attribué 19,18 % de logements hors QPV à des ménages du premier quartile (en retirant les logements étudiants) contre 14,25 % d'après le SNE. En 2023, Logis Métropole aurait attribué environ 25 % de logements hors QPV aux ménages du premier quartile d'après le SNE, 23,8 % d'après le tableau 3DS mais, selon son SI, seulement 19,7 %. À noter que, sauf au premier semestre 2024,

les différentes sources de données de 3F Notre Logis sont concordantes.

Ces écarts s'expliquent principalement par le manque de fiabilité des données dans le SNE. En effet, les bailleurs respectent peu l'obligation qui leur est faite par l'article R. 441-2-9 du CCH de mettre à jour la demande de logement social (DLS) après attribution, autrement dit d'actualiser principalement les revenus et unités de consommation. À titre d'exemple, pour le bailleur Vilogia, une comparaison des radiations dans le SNE avec le fichier des attributions renseigné par le bailleur montre une discordance des revenus N-2 pour 39 % des dossiers. Sur ces contrôles, qui confirment les constats réalisés régulièrement par l'Ancols, il semble que les SI des bailleurs sont imparfaitement synchronisés avec le SNE. Par conséquent, en l'état actuel, il n'existe aucune donnée fiable nationale sur les taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV.

Dans une trentaine de départements (principalement à l'ouest du pays), un « fichier local de la demande » est utilisé et administré localement, en général en interface avec une solution logicielle commune à tous les bailleurs. Il se substitue alors au SNE. Les contrôles, menés par l'agence, de bailleurs implantés sur ces territoires semblent indiquer un degré élevé de fiabilité du fichier local, en raison d'une correcte synchronisation avec le SI des bailleurs. La DLS est donc correctement mise à jour et les statistiques relatives aux ménages du premier quartile sont globalement fiables. Le fonctionnement est probablement facilité par l'utilisation d'un seul et même SI par tous les bailleurs.

Cependant, même si la mise à jour des DLS est réalisée, reste la difficulté de la fiabilité des données des demandeurs non passés en CALEOL, soit la majorité. Des travaux sont en cours pour un remplissage automatique du RFR et des montants de prestations sociales pour tout demandeur de logement social, qui devraient à terme accroître la qualité des données.

²⁴ Arrêté du 6 juin 2023 relatif aux modalités d'information du préfet par les bailleurs des attributions effectuées en dehors des quartiers politiques de la ville

²⁵ L'intégralité des données est présentée en annexe.

Annexe : comparaison des sources de données sur la mesure du premier quartile hors QPV

Taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV
selon les différentes sources de données de SIA

| | | Nb d'attrib. totales | Nb attrib. hors QPV | Taux hors QPV | Nb attrib. Q1 hors QPV | Taux Q1 hors QPV | Nb attrib Anru / ORCoD | Total attrib. Q1 + ANRU / ORCoD +étud | Taux attrib. Q1 + Anru + ORCoD hors QPV | Nb attrib étudiants | Taux avec attrib étudiants |
|---------|--------------------------|----------------------|---------------------|---------------|------------------------|------------------|------------------------|---------------------------------------|---|---------------------|----------------------------|
| 2021 | Source SNE | 814 | 730 | 90% | 89 | 12% | 4 | 93 | 12,74% | | |
| | Source bilan DREAL | 772 | 689 | 89% | 83 | 12% | 4 | 87 | 12,63% | | |
| | Source données bailleurs | 790 | 743 | 94% | 111 | 15% | 8 | 119 | 16,02% | 28 | 20% |
| 2022 | Source SNE | 898 | 807 | 90% | 105 | 13% | 10 | 115 | 14,25% | | |
| | Source bilan DREAL | 865 | 779 | 90% | 103 | 13% | 8 | 111 | 14,25% | | |
| | Source données bailleurs | 976 | 902 | 92% | 160 | 18% | 13 | 173 | 19,18% | 43 | 24% |
| 2023 | Source SNE | 761 | 640 | 84% | 91 | 14% | 29 | 120 | 18,75% | | |
| | Source données bailleurs | 793 | 739 | 93% | 134 | 18% | 27 | 161 | 21,79% | 33 | 26% |
| | Sources tableau 3DS | 718 | 601 | 84% | 98 | 16% | 26 | 124 | 20,63% | | |
| S1 2024 | Source données bailleurs | 367 | 323 | 88% | 58 | 18% | 7 | 65 | 20,12% | 29 | 29% |
| | Sources tableau 3DS | 317 | 207 | 65% | 40 | 19% | 4 | 44 | 21,26% | | |

Source : SNE, bilan annuels DREAL, tableaux transmis au préfet du Nord, données bailleur - traitements Ancols

Taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV selon les différentes sources de données de Logis Métropole



| | | Nb d'at- tributions totales | Nb attrib. hors QPV | Taux hors QPV | Nb attrib. Q1 hors QPV | Taux Q1 hors QPV | Nb attrib Anru/OR- CoD | Total attrib. Q1 + ANRU / ORCoD +étud | Taux attrib. Q1 + Anru + ORCoD hors QPV |
|---------|--------------------------|-----------------------------------|------------------------|------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|--|--|
| 2021 | Source SNE | 630 | 548 | 87% | 105 | 19% | 10 | 115 | 21,0% |
| | Source bilan DREAL | 629 | 548 | 87% | 113 | 21% | 11 | 124 | 22,6% |
| | Source données bailleurs | 571 | 519 | 91% | 81 | 16% | 8 | 89 | 17,1% |
| 2022 | Source SNE | 547 | 488 | 89% | 73 | 15% | 10 | 83 | 17,0% |
| | Source bilan DREAL | 546 | 487 | 89% | 73 | 15% | 11 | 84 | 17,2% |
| | Source données bailleurs | 481 | 431 | 90% | 59 | 14% | 11 | 70 | 16,2% |
| 2023 | Source SNE | 533 | 474 | 89% | 98 | 21% | 21 | 119 | 25,1% |
| | Source données bailleurs | 460 | 412 | 90% | 65 | 16% | 16 | 81 | 19,7% |
| | Sources tableau 3DS | 531 | 475 | 89% | 97 | 20% | 16 | 113 | 23,8% |
| S1 2024 | Source données bailleurs | 224 | 188 | 84% | 31 | 16% | 8 | 39 | 20,7% |
| | Sources tableau 3DS | 226 | 199 | 88% | 40 | 20% | 7 | 47 | 23,6% |

Source : SNE, bilan annuels DREAL, tableaux transmis au préfet du Nord, données bailleur - traitements Ancols

Taux d'attribution aux ménages du premier quartile hors QPV selon les différentes sources de données de 3F Notre Logis



| | | Nb d'at- tributions totales | Nb attrib. hors QPV | Taux hors QPV | Nb attrib. Q1 hors QPV | Taux Q1 hors QPV | Nb attrib Anru/OR- CoD | Total attrib. Q1 + ANRU / ORCoD +étud | Taux attrib. Q1 + Anru + ORCoD hors QPV |
|---------|-------------------------|-----------------------------------|------------------------|------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|--|--|
| 2021 | Source SNE | 886 | 755 | 85% | 79 | 10% | 18 | 97 | 13% |
| | Source bilan DREAL | 879 | 752 | 86% | 77 | 10% | 11 | 88 | 12% |
| | Source données bailleur | 891 | 757 | 85% | 71 | 9% | 9 | 80 | 11% |
| 2022 | Source SNE | 1110 | 965 | 87% | 95 | 10% | 12 | 107 | 11% |
| | Source bilan DREAL | 1103 | 964 | 87% | 91 | 9% | 13 | 104 | 11% |
| | Source données bailleur | 1162 | 1010 | 87% | 97 | 10% | 15 | 112 | 11% |
| 2023 | Source SNE | 1149 | 989 | 86% | 127 | 13% | 40 | 167 | 17% |
| | Source données bailleur | 1120 | 995 | 89% | 132 | 13% | 39 | 171 | 17% |
| | Sources tableau 3DS | 1093 | 953 | 87% | 122 | 13% | 33 | 155 | 16% |
| S1 2024 | Source données bailleur | 528 | 437 | 83% | 14 | 3% | 10 | 24 | 5% |
| | Sources tableau 3DS | 491 | 425 | 87% | 31 | 7% | 16 | 47 | 11% |

Source : SNE, bilan annuels DREAL, tableaux transmis au préfet du Nord, données bailleur - traitements Ancols



06

Le contrôle de la perte du droit au maintien des locataires dans les lieux



La loi prévoit que tout organisme HLM doit réaliser un examen des conditions d'occupation des logements tous les 3 ans et qu'il doit mettre un terme au bail des ménages dépassant de façon importante les plafonds de ressources ou ne répondant pas à l'enquête ressources deux années de suite en zone tendue. Par ailleurs, en cas de disparition du handicap ou du départ de la personne handicapée à l'origine de l'attribution d'un logement adapté, ou encore de sous occupation du logement, le bailleur a l'obligation de proposer un nouveau logement. Après 3 refus du ménage, celui-ci perd son droit au maintien dans les lieux²⁶.

L'Ancols s'assure dans ses contrôles de l'application stricte de la perte au droit au maintien dans les lieux. En revanche, compte tenu de la forte demande en logement social en zone tendue et du fait que les mutations internes ne peuvent être constamment prioritaires, l'Ancols réalise une analyse pragmatique de l'obligation de proposition de relogement.

Sur cette base, les contrôles menés en 2023 et 2024 par l'agence sur 180 organismes ont révélé une application insatisfaisante de l'examen triennal et/ou la perte du droit au maintien dans les lieux pour 15 % d'entre eux.

²⁶ Cette perte n'est pas automatique pour les locataires logés par une société d'économie mixte, et quel que soit le bailleur, la perte pour sous-occupation n'est applicable qu'en zone tendue.

Rappel de la réglementation

Bien que les notions soient liées, en pratique, l'examen triennal des conditions d'occupation des logements et la perte du droit au maintien dans les lieux sont gérés de façon séparée par les bailleurs.

Dans le premier cas, il s'agit d'effectuer une analyse fine de l'occupation des logements afin de proposer autant que possible des logements plus adaptés aux locataires en place, ce qui doit permettre de libérer davantage de places pour les demandeurs. Dans le second cas, il s'agit dans le cadre de l'application du supplément de loyer de solidarité (SLS), de déterminer les ménages qui n'ont plus vocation à être locataires du parc social du fait de ressources devenues nettement plus élevées que les seuils d'éligibilité au logement social.

Cette réglementation n'est applicable qu'en zones tendues (Abis, A et B1)²⁷ et hors QPV, à l'exception des locataires occupant un logement adapté sans présenter d'handicap et sans avoir la charge d'une telle personne.

Par ailleurs, les locataires âgés d'au moins 65 ans, ceux présentant un handicap, au sens de l'article L. 114 du code de l'action sociale et des familles, ou ayant à leur charge une personne présentant un tel handicap, ne sont concernés ni par la perte au droit au maintien dans les lieux ni par la nécessité pour le bailleur de proposer un nouveau logement en cas de sous-occupation.

Synthèse de la réglementation



| | Organisme HLM | Société d'économie mixte | Perte automatique du droit au maintien dans les lieux | Obligation pour le bailleur de proposer un logement social de substitution |
|---|---------------|--------------------------|---|--|
| Dépassement de 150% du plafond de ressources du PLS 2 années de suite | X | X | X | |
| Absence de réponse à l'enquête ressources 2 années de suite | X | X | X | |
| Sous-occupation | X | X | | X |
| Ménage sans handicap occupant un logement adapté | X | X | | X |
| Réalisation d'un examen triennal des conditions d'occupation des logements | X | | | |
| Sur-occupation | X | | | |
| Dépassement de ressources | X | | | |
| Possibilité d'étendre la perte au droit au maintien dans les lieux en zone détendue | | X | | |

Source : Articles L. 442-3-1 à L. 442-3-4, L. 442-5-2 pour les organismes HLM, articles L. 482-1 à L. 482-4 pour les sociétés d'économie mixte du CCH

Il est prévu, en cas de sous-occupation (sauf ménages de 65 ans ou plus, situation d'handicap) ou d'absence d'handicap tout en occupant un logement adapté (sauf ménages de 65 ou plus), que le bailleur propose au locataire un nouveau logement, avec un loyer inférieur car plus petit. En cas de 3 refus, le locataire perd son droit à un logement social.

L'écart de réglementation entre les organismes HLM et les SEM est injustifié et aurait également dû être supprimé en 2024 par le projet de loi relatif au développement de l'offre de logements abordables, finalement non voté. Cependant, en pratique de nombreuses SEM appliquent la réglementation HLM, en réalisant l'examen triennal et en mettant fin aux baux de locataires qui ont refusé 3 propositions de relogement.

²⁷ L'article L. 482-4 du CCH, applicable uniquement aux SEM, qui permet au conseil d'administration ou de surveillance d'étendre la perte du droit au maintien dans les zones détendues (B2 et C) est une malfaçon législative qui n'a jamais été utilisée. Sa suppression était prévue en 2024 par le projet de loi relatif au développement de l'offre de logements abordables, dont l'examen a été arrêté par la dissolution de l'Assemblée nationale.

15 % des organismes contrôlés en 2023 et 2024 n'appliquent pas de façon satisfaisante l'examen triennal et/ou la perte du droit au maintien dans les lieux

Entre 2023 et 2024, le comité du contrôle et des suites de l'Ancols s'est prononcé sur les suites à donner à 180 contrôles d'organismes. Dans ce cadre, 14 organismes sur 105 en 2023 et 13 organismes sur 75 en 2024, soit 15 % au total, n'appliquaient pas ou de façon insatisfaisante l'examen triennal et/ou la perte du droit au maintien dans les lieux. En outre, 10 organismes sur cette période ne réalisaient ni l'examen triennal ni la mise en œuvre de la perte du droit au maintien dans les lieux.

Manquements détectés relatifs à l'examen triennal et à la perte au droit au maintien dans les lieux

| | nbre | % | nbre | % | nbre | % |
|---|------|-------|------|-------|-------|-------|
| Année et nbre d'OLS contrôlés* | 2023 | 105 | 2024 | 75 | Total | 180 |
| Examen triennal non réalisé | 9 | 8,6% | 12 | 16,0% | 21 | 11,7% |
| Perte au droit au maintien dans les lieux non appliquée | 10 | 9,5% | 6 | 8,0% | 16 | 8,9% |
| Total | 19 | 18,1% | 18 | 24,0% | 37 | 20,6% |

*Il s'agit du nombre d'OLS contrôlés dont les suites ont été examinées en 2023 et 2024 par le comité du contrôle et de suites
Source : Bilans des suites 2023 et 2024 de l'Ancols

Après le contrôle et l'envoi d'une lettre de suites par l'Ancols, les organismes se sont organisés afin de régulariser la situation.



La perte du droit au maintien dans les lieux est systématiquement contrôlée par l'Ancols, tandis que l'obligation de proposition d'un logement de substitution par le bailleur s'évalue au cas par cas

Le contrôle par l'agence de la perte du droit au maintien dans les lieux est systématiquement réalisé et ne prend en considération que les exceptions prévues par la loi (plus de 65 ans, handicap, QPV).

En revanche, les cas de sous-occupation appellent des préconisations adaptées. L'obligation légale de proposer un logement social plus petit, à loyer inférieur, aux locataires en situation de sous-occupation, se heurte en effet, en pratique, au manque de disponibilité de tels logements. En effet, à l'échelle globale, la pression de la demande sur les petits logements est beaucoup plus forte que sur les T3 et T4. Cela s'explique d'une part par la composition des ménages demandeurs, qui sont, pour près de la moitié, des personnes seules, et d'autre part par la composition du parc social, qui comporte seulement un tiers de T1 et T2. Ainsi, en particulier dans les zones les plus tendues, les mutations internes entrent en conflit avec d'autres objectifs légaux, comme l'accueil des publics prioritaires, par exemple les sorties

d'hébergement d'urgence, où les personnes seules sont surreprésentées.

Dans ce contexte, le contrôle de l'Ancols consiste à s'assurer que l'examen triennal analyse l'intégralité des situations, que le bailleur s'organise afin de favoriser les mutations internes permettant de traiter les situations les plus lourdes, notamment les importantes sous-occupation. Mais il ne peut être attendu des bailleurs un traitement de l'intégralité des situations, qui représentent parfois plus de 30 % des locataires en place. Une telle exigence aboutirait notamment à évincer un nombre important de ménages prioritaires en attente d'un logement de taille réduite.

Il faut également noter que, même sans obligation légale, plusieurs bailleurs assurent une gestion dynamique de l'occupation de leur parc et proposent à leurs locataires, notamment les ménages de plus de 65 ans, des logements plus petits afin de leur permettre de verser un loyer moindre.



07

Le contrôle des sociétés de coordination et de leur valeur ajoutée



Dans le cadre de ses contrôles des sociétés de coordination, l'Ancols s'assure de la mise en œuvre des 8 compétences obligatoires mais également de la valeur ajoutée du groupe, qui prend la forme de mise en commun de moyens, d'économies d'échelle et, en cas de point faible avéré d'un membre, de sa capacité à l'aider.

En 2023 et 2024, sur 18 sociétés de coordination contrôlées²⁸, moins d'une société sur 4 assurait ses compétences obligatoires, et moins d'une sur 3 apportait une réelle valeur ajoutée. Ce constat sévère est seulement la photographie, à une date donnée, d'une réalité en mouvement. Il appelle les acteurs des regroupements en retard à intensifier sérieusement leurs efforts, sept ans après la loi ELAN, et à prendre exemple

sur les bonnes pratiques déjà mises en place par d'autres.

En particulier, l'Ancols rappelle qu'il n'est pas possible d'assurer convenablement le suivi de la situation financière du groupe et de ses membres en ne disposant que d'une vision rétrospective. La société de coordination doit disposer et évaluer chaque projection financière de ses membres ainsi qu'établir une projection combinée, afin d'évaluer la soutenabilité financière de chaque associé et du groupe.

L'Ancols salue également l'émergence de plusieurs bonnes pratiques, notamment le développement par la SAC d'une activité peu présente chez ses membres, par exemple sur le bail réel solidaire, l'habitat spécifique ou la fonction d'audit.

²⁸ Fin 2024, 61 sociétés de coordonnées étaient agréées.

Rappel de la réglementation

La loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite « loi Elan » a institué une obligation de regroupement pour les bailleurs sociaux gérant moins de 12 000 logements sociaux, afin de favoriser une meilleure allocation de l'investissement, de réduire les risques, de professionnaliser le secteur par une montée en compétence et de permettre la réalisation d'économies d'échelle.

À cet effet, notamment car les OPH ne peuvent être filiales d'un groupe capitalistique, ont été créés les groupes dits « horizontaux » constitués de sociétés de coordination, structures jouant un rôle de groupement de moyens, de coordination stratégique et de vigie financière, et de leurs actionnaires.

L'article L. 423-1-2 du CCH fixe huit compétences obligatoires à une société de coordination :

- ▶ 1° Élaborer le cadre stratégique patrimonial et le cadre stratégique d'utilité sociale ;
- ▶ 2° Définir la politique technique des associés ;
- ▶ 3° Définir et mettre en œuvre une politique d'achat des biens et services, hors investissements immobiliers ;
- ▶ 4° Développer une unité identitaire des associés et définir des moyens communs de communication ;
- ▶ 5° Organiser la mise à disposition des ressources disponibles par voie, notamment, de prêts et d'avances et, plus généralement, par la conclusion de toute convention visant à accroître la capacité d'investissement des associés ;
- ▶ 6° Appeler les cotisations nécessaires à l'accomplissement de ses missions ;

- ▶ 7° Prendre les mesures nécessaires pour garantir la soutenabilité financière du groupe ainsi que de chacun des organismes qui le constitue ;
- ▶ 8° Assurer le contrôle de gestion des associés, établir et publier des comptes combinés et porter à la connaissance de l'organe délibérant les documents individuels de situation de ses associés.

À la discrétion de ses actionnaires, l'article L. 423-1-2 du CCH prévoit également que la société de coordination peut assurer les compétences suivantes :

- ▶ a) Mettre en commun des moyens humains et matériels au profit de ses actionnaires ;
- ▶ b) Assister, comme prestataire de services, ses actionnaires dans toutes les interventions sur des immeubles qui leur appartiennent ou qu'ils gèrent ;
- ▶ c) Assurer tout ou partie de la maîtrise d'ouvrage des opérations de construction neuve, rénovation ou réhabilitation d'ensembles immobiliers pour le compte de ses actionnaires ;
- ▶ d) Réaliser, pour le compte de ses actionnaires et dans le cadre d'une convention passée par la société avec des collectivités ou groupements, des opérations d'aménagement.

Enfin, la société de coordination peut également avoir pour objet, après y avoir été spécialement agréée, d'exercer certaines des compétences énumérées au quatrième alinéa et suivants de l'article L. 422-2 et qui sont communes aux OPH et aux SA d'HLM. Il peut s'agir notamment de maîtrise d'ouvrage déléguée, d'opérations d'insertion ou d'hébergement, d'activité de syndic...

Moins d'une société de coordination sur quatre contrôlée en 2023 et 2024 assure l'intégralité de ses compétences obligatoires

Entre 2023 et 2024, le comité du contrôle et des suites de l'Ancols s'est prononcé sur les suites à donner à 18 contrôles de sociétés de coordination. Dans ce cadre, 2 sociétés sur 10 en 2023 et 2 sur 8 en 2024, soit environ 22 %, assurent convenablement leurs compétences obligatoires.

L'absence de réalisation de cadres stratégiques conformes à l'article L. 423-1-1 du CCH et la définition de la politique technique des associés prévue à l'article L. 423-1-2 du CCH sont parmi les manquements les plus répandus, avec l'absence de vision prospective de la situation financière du groupe et de chaque associé.

Dans le premier cas, la société de coordination peut ne pas être directement responsable, un membre pouvant ne pas disposer d'un plan stratégique de patrimoine (PSP) ou d'une convention d'utilité sociale (CUS). En cas de membre récent, son absence d'intégration par la société dans

les cadres stratégiques, est prise en compte par l'Ancols, leur mise à jour devant alors être réalisée à moyen terme.

Dans le second cas, l'Ancols prend en compte l'absence de définition par le législateur de la politique technique des associés. Dans ce contexte, l'Ancols vérifie si des objectifs ont bien été fixés et des travaux sur certains domaines engagés, que ce soit dans la maîtrise d'ouvrage ou la gestion du patrimoine, comme une grille de vétusté commune, des achats techniques communs (diagnostics, maintenance, investissements), un travail sur la cotation technique du parc, la mise en place d'outils communs ... Ces projets sont à déterminer en fonction des spécificités des organismes et des opportunités et dans l'idéal pourraient répondre à un point faible d'un membre, comme une aide à une meilleure connaissance du parc ou un appui au montage ou suivi d'opérations.

Une vision prospective combinée et par membre est nécessaire pour suivre la soutenabilité financière

Pour assurer les compétences prévues au 7° et 8° de l'article L. 423-1-2 du CCH, à savoir assurer le contrôle de gestion des associés et prendre toute mesure pour garantir la soutenabilité financière du groupe et de chaque associé, la société de coordination doit être capable d'assurer un suivi précis de la situation financière du groupe et de chaque actionnaire.

Globalement, l'ensemble des sociétés de coordination dispose d'une série d'indicateurs avec des seuils d'alerte, en général ceux utilisés par l'autocontrôle d'une des fédérations HLM, et leurs actionnaires remontent chaque année les données requises à leur calcul.


En revanche, plusieurs écueils sont régulièrement détectés :

- ▶ Une absence d'indicateurs adaptés à un actionnaire dont l'activité principale n'est pas le logement locatif social, par exemple l'accession sociale à la propriété ;
- ▶ Une absence de remontée des projections financières des associés, ne disposant donc pas d'une vision prospective sur ces indicateurs ;

- ▶ Une absence de projection financière combinée, empêchant le calcul des indicateurs en prospectif au niveau groupe.

L'Ancols rappelle que sans projection financière la société de coordination n'est pas en capacité de se prononcer sur la soutenabilité financière, et par conséquent de respecter les compétences obligatoires prévues au 7 et 8° de l'article L. 423-1-2 du CCH. Il est nécessaire de disposer à la fois de projections individuelles et d'une projection combinée groupe.

Enfin, compte tenu de la sensibilité des projections financières aux hypothèses réalisées, l'Ancols recommande aux organismes que ces projections individuelles soient discutées au sein de la société de coordination, et dans l'idéal, validées par cette dernière. Cela offrirait en outre une garantie supplémentaire aux gouvernances de chaque associé du réalisme de ces projections, qui doivent leur servir à réaliser leurs arbitrages annuels en matière d'investissements.



La valeur ajoutée d'une SAC ne dépend pas uniquement de l'application de la réglementation mais aussi de la volonté de ses membres de se l'approprier

Lors du contrôle d'un groupe composé d'une société de coordination, l'Ancols évalue systématiquement :

- ▶ Le respect des compétences obligatoires ;
- ▶ Si des mutualisations en matière de moyens matériels, financiers et humains ainsi que des économies d'échelle sont réalisées (commandes de prestations, fournitures et travaux en général) ;
- ▶ En cas de point faible avéré d'un membre (absence de maîtrise des données et SI, contrôle interne défaillant, maîtrise d'ouvrage insuffisante...), si l'appartenance au groupe peut ou pourrait à terme permettre d'y remédier.

Il s'agit concrètement pour l'Ancols de déterminer si la création du groupe assure une valeur ajoutée aux membres, et pas seulement une réponse à une obligation législative.

Sur les 18 sociétés analysées, 4 assurent leurs compétences obligatoires et il peut être considéré que 5 apportent une réelle valeur ajoutée, ce qui est donc aujourd'hui trop faible compte tenu d'une obligation de regroupement instaurée par la loi ELAN.

L'Ancols a pu néanmoins constater de réelles plus-values, comme :

- ▶ La mise en commun d'une activité nouvelle ou peu développée chez ses membres, afin de partager les coûts et d'avoir une taille critique pour permettre le recrutement de salariés dédiés, par exemple une activité d'organisme foncier solidaire (OFS), l'adaptation des logements au vieillissement, l'habitat spécifique, la fonction d'audit ;
- ▶ Une centrale d'achats et des groupements de commandes ;
- ▶ Un partenariat dans le cadre du relogement des ménages et des droits à construire dans des opérations de renouvellement urbain ;
- ▶ Une assistance à maîtrise d'ouvrage ;
- ▶ Le financement d'opération d'un membre par un autre dans le cadre d'opérations d'usufruit locatif social (ULS), où le financeur est nue-propriétaire et le financé garde l'usufruit durant 15 ans, ce qui peut permettre à un organisme en zone détendue, financièrement solide mais sans projet rentable de développement, d'assurer ses produits locatifs futurs, et à l'organisme en zone tendue d'améliorer son chiffre d'affaires et de financer des travaux immédiats.

Enfin, comme le préconise l'agence dans son contrôle thématique sur la rénovation énergétique au sein du parc locatif social²⁹, la société de coordination pourrait utilement servir à la mise en place d'outils de gestion technique du patrimoine dans le cadre d'une démarche BIM au sein du groupe ainsi qu'à mutualiser l'activité de maîtrise d'ouvrage afin de faire face à l'accélération des rénovations.

²⁹ <https://www.ancols.fr/publications/rapports-de-contrôle/contrôle-thématique-sur-la-rénovation-énergétique-au-sein-du-parc-locatif-social>







Droits de réponse

En vertu de l'article L. 342-10 du code de la construction et de l'habitation (CCH), le rapport public annuel 2024 a fait l'objet d'une sollicitation de droits de réponse comme suit :

| Chapitres adresses pour droit de réponse | Organismes sollicités pour droit de réponse (siren) | | |
|--|---|-----------|----|
| Ensemble des chapitres | Fédération des Entreprises Publiques Locales | | 01 |
| | Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat | | 02 |
| | Fédération des Offices Publics de l'Habitat | | 03 |
| | Fédération des Sociétés Coopératives d'HLM | | - |
| | Union Sociale pour l'Habitat | | - |
| Ch01 – Groupe Vilogia | Vilogia Holding | 475680815 | - |
| | Vilogia SA | 457509347 | - |
| Ch02 – Groupe 1001 Vies Habitat | 1001 Vies Habitat | 572015451 | 04 |
| Ch03 – Hact France | Hact France | 272000027 | - |
| Ch04 – Habitat Réuni | Habitat Réuni | 461201337 | 05 |
| Ch05 – Métropole Européenne de Lille | Métropole Européenne de Lille | - | 06 |
| | Métropole européenne de Lille | 475680815 | - |
| | Lille Metropole Habitat | 413782509 | - |
| | Partenord | 378072144 | - |
| | Notre Logis | 886380526 | - |
| | Sia Habitat | 045550258 | - |
| | Logis Métropole | 886980440 | 07 |

Bien que le rapport public annuel de contrôle ne soit pas un rapport formellement contradictoire, la présente publication a, consécutivement à l'exercice du droit de réponse, fait l'objet de corrections d'erreurs matérielles mineures.

Les droits de réponse, sans leurs annexes, en application d'une délibération du conseil d'administration de l'agence, sont reproduits ci-après.

R01. Fédération des Entreprises Publiques Locales



De : [LAURENT Philippe](#)
À : [Ancols Contrôle](#)
Cc : [GALLEPE Benjamin](#)
Objet : RE: Rapport public annuel de contrôle 2024 de l'Ancols : transmission pour droit de réponse
Date : jeudi 20 novembre 2025 10:53:54
Pièces jointes : [image001.png](#)

A l'attention de Monsieur Serge BOSSINI - Directeur Général - ANCOLS

Monsieur le Directeur Général,

Par courrier en date du 16 octobre dernier, vous sollicitiez les commentaires de la Fédération des élus des Entreprises publiques locales sur le rapport annuel de contrôle au titre de l'année 2024 de l'Agence Nationale de Contrôle du Logement Social.

S'agissant de la société de coordination HACT France, vous évoquez plusieurs points de vigilance liés notamment au fonctionnement de la gouvernance, au suivi du cadre stratégique patrimonial et d'utilité sociale (CSPUS) et à la difficulté quant à l'évaluation de la soutenabilité financière du groupe.

Depuis 2022, la FedEdpl s'est mobilisée pour accompagner le fonctionnement et le développement de cette SAC dont la réussite engage tout le mouvement des Epl. Cet engagement s'est concrétisé par la formalisation d'une convention de partenariat 2022-2025.

Fort du travail engagé et dans un objectif de consolider le travail réalisé conjointement, cette convention a été renouvelée en octobre dernier pour une durée de trois ans, prévoyant notamment pour la FedEpl :

- de participer activement à l'animation des travaux menés par les instances d'HACT France
- de renforcer le suivi du contrôle de gestion par une harmonisation des indicateurs clés et une optimisation de la collecte des données permettant de produire des documents fiables, conformes aux attentes des organismes de tutelles et de l'ANCOLS.

Je vous prie de croire, Monsieur le Directeur Général, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

Philippe LAURENT
Président de la Fédération des élus des entreprises publiques locales
01 53 32 22 01 – p.laurent@lesepl.fr
14 rue de la Tombe Issoire – 75014 Paris
www.lesepl.fr

Bien cordialement.

Direction générale adjointe Contrôle et suites
ancols.controle@ancols.fr

ANCOLS - La Grande Arche - Paroi sud - 92055 Paris La Défense Cedex
Assistante : 01 70 82 98 21
www.ancols.fr



R02. Fédération des Entreprises Sociales pour l'Habitat



Ancols Contrôle
A l'attention de Monsieur le Directeur général

Paris, le 18 novembre 2025
Objet : avis de la Fédération des esh sur le rapport public
annuel de l'Ancols
Réf. : dp

Monsieur le Directeur général,

En application de l'article L. 342-10 du code de la construction et de l'habitation, l'Agence nationale de contrôle du logement social établit un rapport public annuel adressé au ministre chargé du logement, dans lequel sont exposées les principales conclusions de ses contrôles.

Conformément aux dispositions de cet article, les observations que l'agence envisage d'intégrer dans ledit rapport sont préalablement transmises à la fédération des esh et aux organismes ayant fait l'objet des contrôles mentionnés dans le rapport.

Vous nous invitez à vous communiquer, uniquement par voie dématérialisée, pour le 21 novembre 2025 au plus tard nos éventuels commentaires sur cette insertion, à l'adresse électronique : ancols.control@ancols.fr. En application de l'article précité, notre réponse sera jointe au rapport publié.

Nous observons, tout d'abord, que le rapport que nous soumet l'Ancols se présente comme une suite de chapitres dont le choix n'est pas éclairé, ce qui ne facilite pas la lecture et la compréhension.

Un format de rapport plus classique comme par le passé, ou comme ceux des autres organes de contrôle de l'Etat serait sans nul doute le bienvenu.

L'ANCOLS aborde au chapitre 5 un point qui nécessiterait une modification de la loi, comme le souligne ses conclusions relatives à la mesure du premier quartile hors QPV en matière d'attribution.

De fait il s'agit d'une de ces injonctions politiques contradictoires en matière de norme applicable sur les attributions, dont le foisonnement au fil du temps a créé une législation très complexe.

Celle-ci ajoute du temps administratif supplémentaire (tableaux excel...) inutile aux équipes, au détriment d'activités sociales plus opérationnelles d'accompagnement des familles.

L'arrêté pris par l'Etat fixant le niveau de premier quartile est de plus entaché d'erreurs ce dès l'origine.

En effet les données déclaratives de revenu du SNE prises en comptes ne sont pas certifiées par les services fiscaux. Nous vous avons alerté sur ce point à plusieurs reprises.

Fédération nationale des sociétés anonymes et fondations d'Hlm | 14, rue Lord Byron - 75008 Paris
Tél. : 01 40 75 68 40 | esh@esh.fr | www.esh.fr | Twitter : @FederationESH
Association membre de l'Union sociale pour l'habitat

Par ailleurs les définitions d'assiettes des bénéficiaires retenues peuvent varier comme l'indique vos tableaux avec la prise en compte ou non des relogements ANRU, etc.

Aussi cette disposition ne peut faire l'objet d'une application, le seuil retenu étant impossible à calculer de manière exacte à date, ni même l'objectif des bailleurs.

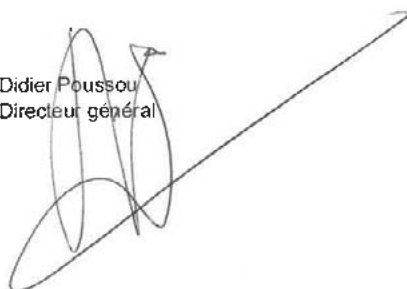
Il serait utile de supprimer cette disposition. Elle ne fait qu'accroître les coûts de gestion. Elle se traduit, au demeurant, par une dégradation très forte de la mixité sociale sur les ensembles immobiliers concernés en totale contradiction avec les objectifs de la politique publique en matière de logement social.

S'agissant enfin des groupes esh, tout en prenant acte des remarques et recommandations de l'Ancolis sur le modèle économique du groupe, 1001 Vies Habitat souhaite apporter des précisions sur la situation et les perspectives d'évolution. Au regard des observations de l'Agence sur la rentabilité de l'exploitation, le groupe souligne en premier lieu l'importance des investissements consentis pour renforcer son intégration et améliorer la résilience du modèle opérationnel, à travers la mutualisation des activités, l'amélioration continue des processus et la sécurisation des systèmes d'information, en particulier pour remédier aux conséquences de la cyberattaque majeure dont le groupe a été la cible. Face à une forte hausse des coûts de construction et de rénovation conjuguée à une raréfaction des aides à l'investissement, il s'est avéré également nécessaire d'accroître les cessions d'actifs, pour générer les fonds propres indispensables à l'équilibre des opérations et conforter la structure financière de la société, dont l'Ancolis souligne la solidité. Dans un environnement marqué par une forte incertitude, la capacité du groupe à mettre en œuvre son projet stratégique sera liée en conséquence à l'amélioration de la performance opérationnelle et économique, une dégradation des facteurs exogènes tels que la fiscalité et l'intensité des aides publiques pouvant, cependant, conduire à ajuster les ambitions du Plan stratégique de patrimoine 2025-2034.

Concernant le groupe Vilogia, vous trouverez, ci-joint, en annexe les observations de l'esh.

Restant à votre disposition pour toute question, je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général en l'assurance de mes salutations distinguées.

Didier Poussou
Directeur général





Le Président du Directoire

Directeur Général
Fédération Nationale des
Sociétés Anonymes et Fondations HLM

Monsieur Didier POUSSOU
14 rue Lord Byron
75008 PARIS

Villeneuve d'Ascq, le 19 novembre 2025

Monsieur le Directeur Général,

À la suite du contrôle mené par l'Agence nationale de contrôle du logement social (ANCOLS) du 7 novembre 2024 au 22 avril 2025, le groupe Villogia a pris connaissance avec attention du rapport provisoire et des recommandations qui y sont formulées. Ce contrôle, portant sur la période 2019-2024, a permis de dresser un état des lieux approfondi de l'organisation, de la gestion et des résultats du groupe.

Nous saluons la reconnaissance par l'ANCOLS du dynamisme d'investissement du groupe, de la couverture complète du cycle de l'habitat et du bon état global du patrimoine, ainsi que de la maîtrise des coûts de gestion sur la période concernée, entraînant une performance d'exploitation jugée satisfaisante par l'Agence. Le rapport souligne également une ingénierie financière de haut niveau qui a permis de soutenir le développement du groupe, bien que la situation financière demeure tendue, notamment en raison de l'augmentation rapide du taux du Livret A.

Si certains points spécifiques concernant la régularisation des charges, le contrôle interne et la qualité des données sont à améliorer, nous souhaitons souligner que le rapport met en exergue les solutions innovantes que Villogia a d'ores et déjà mises en œuvre ou projetée de déployer au plan financier.

Les stratégies adoptées par Villogia s'articulent autour de trois axes :

- Gestion dynamique de la dette : Le recours aux opérations d'échange de taux permet de réduire significativement l'exposition du groupe aux évolutions du taux du Livret A, garantissant ainsi une meilleure prévisibilité financière.
- Opérations de démembrement intra-groupe : Les opérations réalisées en 2023 et 2024 ont permis une réévaluation de l'actif du groupe. Ce modèle permet à Villogia de soutenir le poids de sa dette tout en poursuivant un développement mesuré et en achevant les réhabilitations thermiques engagées. Nous estimons que ce modèle devrait être ouvert à d'autres opérateurs du logement social afin de constituer de véritables foncières susceptibles d'être financées par des titres participatifs. Cette solution innovante permettrait aux bailleurs sociaux de soutenir leur développement et de répondre aux objectifs de la loi Climat et Résilience. Sa mise en œuvre pourrait intervenir dès l'année 2026.

Villogia

271, boulevard de Tournai - CS 10430 - 59664 Villeneuve d'Ascq Cedex

villogia.fr @VillogiaGroupe villogia

Villogia - Société Anonyme d'HLM à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 182 489 760 Euros - 475 620 815 RCS Lille Métropole





- Démembrement externe pour le logement intermédiaire : L'Agence souligne l'utilisation pertinente du démembrement concernant le logement intermédiaire. Villogia souhaite développer davantage cette approche afin de poursuivre le développement d'une offre sur ce segment de marché, tout en limitant la mobilisation des fonds propres du groupe et son niveau d'endettement.

Le secteur du logement social traverse une période de mutations profondes qui appellent une transformation durable de ses modèles économiques et opérationnels. Face aux défis financiers, climatiques et sociétaux auxquels nous sommes collectivement confrontés, les bailleurs sociaux doivent engager une évolution structurelle pour répondre pleinement à leur mission d'intérêt général.

Cette transformation passe nécessairement par une revalorisation des actifs et un renforcement des hauts de bilan, permettant de conjuguer solidité financière et ambition de service public. À ce titre, l'ANCOLS joue un rôle essentiel en accompagnant le secteur dans la mise en œuvre de la rigueur nécessaire à l'exercice de nos métiers, tout en valorisant les initiatives innovantes qui tracent la voie de cette transformation indispensable.

Le groupe Villogia s'engage résolument dans cette dynamique de performance et d'innovation au service de l'habitat et de ses habitants.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur Général, l'expression de nos salutations distinguées.

Philippe Rémignon
Président du Directoire

Villogia

271, boulevard de Tournai - CS 10430 - 59664 Villeneuve d'Ascq Cedex

villogia.fr @VillogiaGroupe villogia

Villogia - Société Anonyme d'HLM à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 382 429 760 Euros - 475 680 815 RCS Lille Métropole





Le Président

Ref : MM.LG.Vb_108-2025

ANCOLS

M. Serge Bossini, Directeur général

La Grande Arche Paroi Sud

92055 PARIS LA DEFENSE cedex

Paris, le 19/11/2025

Objet :

Rapport public annuel de contrôle de l'Ancols

Monsieur le Directeur général,

Je fais suite à votre envoi du rapport public annuel de contrôle de l'Ancols et souhaitais ici vous adresser plusieurs commentaires quant à ce rapport :

1. En ce qui concerne les objectifs de peuplement de la Métropole Européenne de Lille, vous indiquez page 11 « *Or si l'extension de l'obligation aux collectivités semble logique, elle peut poser question pour ALS. En effet, elle peut entrer en contradiction avec la raison d'être actuelle du réservataire ALS, qui est de proposer des logements à des salariés et aux demandeurs d'emploi, qui sont très majoritairement au-dessus des seuils du premier quartile de revenus* ».

Je ne peux souscrire à cette interprétation du rôle des filiales d'ALS dans les attributions de logements. En effet ces SA d'HLM sont soumises aux mêmes règles, notamment en matière d'attribution, que les autres OLS. Il est étonnant que dans un contrôle qui vise à analyser des objectifs de peuplement et de mixité sociale, des bailleurs pourraient être exonérés de leurs obligations, notamment en matière de logement des plus défavorisés alors même que dans un territoire métropolitain ces mêmes équilibres de peuplement ne peuvent être atteints que si chaque bailleur, en fonction des locataires déjà en place, peut, en étant coordonné par les EPCI, adapter les objectifs fixés par la loi.

En effet si l'on considère que ces SA d'HLM, filiales d'ALS logent prioritairement les salariés, les excluant de fait en partie du patrimoine des autres acteurs, comment respecter des objectifs de mixité sociale. J'insiste sur le fait que tous les bailleurs logent des salariés, via des droits de réservation ou sans ces droits. C'est à l'aune donc de l'occupation sociale actuelle des bailleurs qu'il faudrait déterminer qui loge qui.

2. Concernant la partie sur les sociétés de coordination. Le 7° de l'article L.423-1-2 du CCH qui fixe les compétences obligatoires des SC dispose que ces dernières doivent « *prendre les mesures nécessaires pour garantir la soutenabilité financière du groupe ainsi que de chacun des organismes que le constitue* ».

L'ANCOLS estime que pour respecter ces dispositions, « la société de coordination doit disposer et évaluer chaque projection financière de ses membres ainsi qu'établir une projection combinée,(...). »

FÉDÉRATION NATIONALE DES OFFICES PUBLICS DE L'HABITAT

14, rue Lord Byron - 75384 Paris Cedex 08 - Téléphone : 01 40 75 78 00 - Télécopie : 01 40 75 68 17 - www.foph.fr
Association Loi 1901 - Siret 428 437 529 00012 - APE 9411Z - Membre de l'Union sociale pour l'habitat

Nous comprenons que le respect de cette compétence obligatoire implique non seulement de disposer d'une vision rétrospective mais également d'une projection de chacun des membres et à l'échelle du groupe.

Outre qu'une projection à l'échelle du groupe ne renseigne pas nécessairement sur les éventuelles fragilités financières affectant un membre de ce groupe, cela revient à faire peser sur la société de coordination une obligation qui ne s'impose pas à un groupe vertical.

Soulignons, en outre, que dans le cadre de son suivi des OPH, la Fédération en relation avec la CGLLS identifie les organismes considérés par les deux institutions comme « fragiles ».

Un visial consolidé à l'échelle du groupe est une bonne pratique que la Fédération recommande et au sujet duquel elle travaille, mais cela ne saurait constituer une obligation à l'aune de laquelle apprécier la réalité de la compétence mentionnée au 7°.

D'autre part.

La CGLLS pilote une démarche de prévention des difficultés financières des organismes de logements sociaux (OLS). Celle-ci a été renforcée dans le cadre du règlement de la procédure des aides adopté par la délibération 2020-19 du Conseil d'administration le 1er juillet 2020.

Ce dispositif prend la forme de réunions annuelles auxquelles sont conviées les fédérations concernées, les services de l'État, la Caisse des dépôts et l'ANCOLS, afin d'échanger de manière confidentielle sur la situation des organismes présentant des signes de fragilité. Pour mémoire, celle-ci est présumée lorsque que se cumulent ces signaux d'alerte :

- autofinancement net inférieur à 3 % des loyers ;
- fonds de roulement long terme à terminaison inférieur à 750 € / logement ;
- potentiel financier à terminaison négatif.

Une première réunion dite de « détection » permet d'analyser de manière rétrospective les dernières données financières connues, au regard du dossier individuel de situation (DIS) ou équivalent de N-2. À l'issue de ces échanges, la CGLLS arrête une liste des organismes identifiés comme « fragiles ». Les bailleurs qui ne présentent qu'un ou deux critères d'alertes et dont les tendances ne justifient de les qualifier dans l'immédiat de fragiles, sont quant à eux suivis par leur fédération selon des modalités qui relèvent de leur responsabilité dans le cadre des conventions avec la CGLLS.

Les organismes fragiles sont accompagnés par leur fédération, qui réalise un prévisionnel Visial ou équivalent à dix ans. **Une seconde réunion de prévention** permet d'approfondir le diagnostic avec ces éléments prospectifs, que les fédérations complètent par analyse synthétique du contexte ainsi que des préconisations si les difficultés sont avérées. Un organisme peut à ce stade être orienté par les partenaires vers un plan d'aide si cela s'avère pertinent. Lorsqu'un OPH est concerné par un plan d'aide, la CGLLS en informe les SC qui seront signataires du plan.

Restant à votre disposition,

Veuillez agréer, Monsieur le Directeur général, l'assurance de mes sentiments les meilleurs.



Michel Ménard

R04. 1001 Vies Habitat



De : [BISCH Pierre-Etienne](#)
À : [Ancols Contrôle](#)
Cc : [CELLIER Jerome](#); [BRY Philippe](#)
Objet : 1001Vies Habitat- Insertion à la suite du rapport de l'ANCOLS
Date : mercredi 19 novembre 2025 18:43:00
Pièces jointes : [MVH - Réponse au rapport annuel.docx](#)

Monsieur le directeur général,

Je fais suite à votre courrier 16 octobre 2025 nous adressant le projet d'insertion dans le rapport annuel public de l'Ancols des observations relatives à la société 1001 Vies habitat.

En réponse à votre invitation, nous vous transmettons ci-joint nos commentaires sur ce projet que nous vous remercions de joindre au rapport en voie de publication.

Nous nous tenons à votre disposition pour tout complément ou échange que vous pourriez souhaiter.

Avec nos salutations distinguées.

Pierre-Etienne Bisch
Président du Conseil de surveillance

Pierre-Etienne BISCH
Préfet de région (h)
Conseiller d'État en service extraordinaire (h)

COMMENTAIRES DE LA SOCIÉTÉ 1001 VIES HABITAT SUR LE RAPPORT ANNUEL DE L'ANCOLS

Le contrôle effectué par l'Ancols sur la société 1001 Vies habitat et ses filiales intervient dans un moment de transition déterminant pour le groupe 1001 Vies Habitat.

Comme le confirme l'Agence, le projet d'entreprise « Smart » dont le déploiement s'est achevé en 2024 a permis de renforcer l'intégration du groupe tout en maintenant une bonne performance opérationnelle et en adaptant son modèle économique à un environnement dégradé (hausse des coûts, baisse des aides publiques) et aux réformes successives (mise en place de la RLS, etc.) qui ont fortement impacté la capacité financière des bailleurs sociaux.

Aujourd'hui, le groupe 1001 Vies Habitat est en mesure de se projeter dans un avenir marqué à la fois par des enjeux cruciaux et de fortes incertitudes, dans le cadre de son nouveau projet stratégique « 1001 Vies Habitat 2030 ».

Pour répondre aux enjeux essentiels des transitions écologique et démographique, le groupe a pour ambition d'être le partenaire des acteurs locaux pour contribuer à l'habitat durable de demain.

Cette ambition s'appuie sur une démarche volontariste de responsabilité sociale et environnementale (RSE), autour de trois engagements principaux : participer avec les collectivités territoriales à la construction de la ville de demain, promouvoir vis-à-vis de nos résidents l'inclusion et le mieux vivre pour tous et soutenir la transition écologique de nos activités, dans le cadre du nouveau plan stratégique de patrimoine.

Tout en prenant acte des remarques et recommandations de l'Ancols sur le modèle économique du groupe, 1001 Vies Habitat souhaite apporter des précisions sur la situation et les perspectives d'évolution.

Au regard des observations de l'Agence sur la rentabilité de l'exploitation, le groupe souligne en premier lieu l'importance des investissements consentis pour renforcer son intégration et améliorer la résilience de son modèle opérationnel, à travers la mutualisation des activités, l'amélioration continue des processus et la sécurisation des systèmes d'information, en particulier pour remédier aux conséquences de la cyberattaque que nous avons subie.

Face à une forte hausse des coûts de construction et de rénovation, conjuguée à une raréfaction des aides à l'investissement, il s'est avéré également nécessaire d'accroître les cessions d'actifs, pour générer les fonds propres indispensables à l'équilibre des opérations et conforter la structure financière de la société, dont l'Ancols souligne la solidité.

Dans un environnement marqué par une forte incertitude, la capacité du groupe à mettre en œuvre son projet stratégique sera liée en conséquence à l'amélioration de la performance opérationnelle et économique, une dégradation des facteurs exogènes tels que la fiscalité et l'intensité des aides publiques pouvant cependant conduire à ajuster les ambitions du Plan stratégique de patrimoine 2025-2034.

Dans ce contexte, la fusion-absorption des filiales du groupe par la société mère 1001 Vies habitat, qui sera effective au premier janvier 2026, permettra de mutualiser les capacités d'endettement au sein d'une seule Esh et de piloter l'allocation des ressources en fonction des besoins d'investissement des territoires.

Des actions sont d'ores et déjà engagées et seront poursuivies, avec une attention particulière portée aux coûts de gestion, pour améliorer l'efficacité des activités de la société et sécuriser sa performance opérationnelle et économique.

Le groupe 1001 Vies Habitat a défini une stratégie responsable, qui s'inscrit dans le cadre fixé par les pouvoirs publics, en particulier la loi Climat et Résilience, en s'appuyant sur un modèle économique résilient.

La future Esh résultant de la fusion pourra ainsi renforcer ses partenariats avec l'Etat et les collectivités territoriales, dans le cadre des nouvelles conventions d'utilité sociales, pour s'inscrire dans les politiques de l'habitat.

R05. Habitat Réuni



Docusign Envelope ID: 7E323F50-78F2-4B2A-A92F-DDB6A706CABF



Monsieur Serge BOSSINI
Directeur Général
ANCOLS
La Grande Arche Paroi Sud
92055 Paris La Défense Cedex

Paris, le 29 octobre 2025

Nos réf. : 29.10.23_SAC/JPL/LM_0058

Vos réf. : DSD/RPAC2024/DDR

Objet : Réponse au rapport public annuel de contrôle de l'Agence nationale de contrôle du logement social

M. Le Directeur Général,

Dans le cadre de votre sollicitation en date du 16 octobre 2025 relatif à l'intégration dans le prochain rapport public de l'ANCOLS des éléments relatifs à notre société de coordination, il nous est apparu utile de vous communiquer quelques éléments d'actualité.

Tout d'abord sur la circulation des ressources. Ce dispositif a depuis votre contrôle beaucoup gagné en importance avec l'ajout de 11M€ en avance en compte en courant qui sont venus appuyer le développement de deux autres associés. La montant cumulé s'élève à ce jour à 27M€. Nous avons mis en place en parallèle un cadre d'instruction, de contractualisation et de garantie interne depuis lors, qui sert de « boîte à outil » pour l'ensemble des associés et conforte le déploiement de cette compétence.

En ce qui concerne notre stratégie d'accompagnement des politiques d'investissements en matière de transition bioclimatique, nous avons attribué deux marchés très importants en septembre, marchés engageant les deux tiers des associés :

- Un premier marché d'élaboration de PSP bioclimatique dit de nouvelle génération incluant non seulement les enjeux d'atténuation mais aussi d'adaptation et de biodiversité.
- Un second marché de mise en œuvre de la démarche *ACT Pas à Pas* faisant suite à l'appel à projet de l'ADEME dont nous avons été lauréat en juin dernier. Cette démarche porte plus spécifiquement sur les questions d'atténuation et permettra aux

Habitat Réuni
Siège social : 82 bis rue Blomet 75015 PARIS
Tél : 01 42 50 02 35
Mel : contact@habitat-reuni.fr
www.habitat-reuni.fr

Société anonyme de Coordination,
Coopérative à capital variable
RCS PARIS B 538 046 947
SIRET : 538 046 947 00031
N° TVA intracommunautaire : FR 34 538046947



membres associés concernés de définir opérationnellement leurs trajectoires de décarbonation mais aussi d'accompagner l'écriture de la politique technique du groupe Habitat Réuni.

A notre connaissance cette démarche est une première nationale à cette échelle et dans notre environnement professionnel.

Enfin, en ce qui concerne les moyens de l'équipe centrale, cette dernière s'est renforcée avec une équipe en charge de notre pôle patrimoine maintenant constituée de 3 ETP. Soit une ingénieure énergéticienne, une architecte bas carbone spécialiste de l'économie circulaire et un doctorant dans le cadre d'un CIFRE contractualisé avec le CNRS de Strasbourg et le FEMTO-ST de Belfort. Le travail conduit dans le cadre de la thèse a pour objet de travailler à « Elaboration d'une méthodologie et d'un outil de décision d'aide à la planification énergie-climat à destination des bailleurs sociaux », travail incluant une focale sur les ENR majeures.

Comme vous pouvez le constater, la dynamique collective du groupe Habitat Réuni continue de se renforcer aussi souhaitons nous porter ces éléments à votre connaissance à l'occasion de cette publication complémentaire.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général, l'expression de ma considération distinguée.

Francis DEPLACE
Président

Signé par :

BD735DC27B1047A...

Habitat Réuni
Siège social : 82 bis rue Blomet 75015 PARIS
Tél : 01 42 50 02 35
Mel : contact@habitat-reuni.fr
www.habitat-reuni.fr

Société anonyme de Coordination,
Coopérative à capital variable
RCS PARIS B 538 046 947
SIRET : 538 046 947 00031
N° TVA intracommunautaire : FR 34 538046947



DROIT DE REPONSE DE LA MEL AU RAPPORT ANCOLS LES CONTINGENTS LES OBJECTIFS PAR QUARTILE PRÉCISIONS SUR DES DATES

Remarques préalables au sujet des Contingents

La mobilisation intégrée des contingents comme outil clé pour atteindre les objectifs de la politique d'attribution de l'EPCI, avec une mise en place progressive de leur gestion en flux, est un enjeu porté par la MEL depuis l'élaboration de son Accord Collectif Intercommunal (ACI) en 2012, réaffirmé dans la Convention Intercommunale d'Équilibre Territorial (CIET) en 2016 et dans la Convention Intercommunale d'Attribution (CIA) en 2022.

Si des évolutions positives ont pu être observées, grâce au travail partenarial mené par la MEL depuis l'adoption de l'ACI en 2012, l'obligation législative de généraliser la gestion en flux des contingents (pour novembre 2023 au plus tard, délai légal) a constitué un changement de paradigme important pour tous les acteurs de l'attribution de logements sociaux sur le territoire de l'EPCI. Un travail fin de concertation avec les acteurs de terrain, animé par la MEL depuis la promulgation de la loi ELAN en novembre 2018, a permis d'appréhender les profondes modifications de pratiques générées par la gestion en flux et avancer vers une gestion intégrée des contingents. Ce travail partenarial a abouti à la signature d'une convention cadre, entre réservataires et UR Habitat, de gestion en flux des contingents sur le territoire de la MEL (adoptée par le Conseil Métropolitain de décembre 2023). Les principes d'organisation précisés dans la convention cadre sont repris dans les conventions bilatérales MEL-OLS de réservation de contingent.

Réponses détaillées

RAPPORT ANCOLS - PAGE 1 - *La faiblesse des résultats sur les publics prioritaires s'explique en partie par le caractère plus restrictif des critères de priorité dans le département du Nord et par une pratique quasi-systématique de placement de ces publics sur le contingent préfectoral, ce qui peut aboutir à ce que les réservataires se préoccupent moins de leur objectif légal de 25 %. En l'espèce, aucun des bailleurs contrôlés ne suit sa performance sur son parc non réservé, en contradiction avec l'article L. 441-1 du CCH.*

L'organisation partenariale actée dans les documents cadre de la MEL, qui ont précédé la convention cadre de gestion en flux des contingents (mise en œuvre à compter de janvier 2024), ne prévoyait pas de fléchage des contingents sur les publics prioritaires. En effet, le suivi des attributions aux publics prioritaires par contingent nécessitait la disponibilité d'outil de reporting fiable. Or, seul le contingent préfectoral pouvait faire l'objet d'un suivi grâce au logiciel SYPLO. (Pour mémoire, plusieurs échanges ont eu lieu avant la loi ELAN entre la MEL et les services de l'État afin d'intégrer le suivi du contingent MEL dans SYPLO, sans pour autant pouvoir aboutir à une utilisation commune).

Par ailleurs, il ressortait des bilans annuels des attributions et de la demande, réalisés par la MEL et validés en CIL, que les droits de réservation au titre du contingent préfectoral permettaient de

répondre aux besoins de la demande prioritaire, mais que le contingent préfectoral n'était pas mobilisé à hauteur de ces droits. C'est pourquoi, les documents cadre de la MEL au sujet des contingents, avant 2024, ont porté le double enjeu de renforcer le rôle du contingent préfectoral dans les attributions aux ménages prioritaires et d'accompagner la mise en œuvre de la disposition de la loi LEC de dédier 25% de tous les contingents aux publics prioritaires.

La volumétrie globale au bénéfice des ménages prioritaires montre une progression constante au fil des années.

RAPPORT ANCOLS - PAGE 2 - *La MEL garantit désormais l'intégralité des emprunts relatifs à la construction de logements sociaux en lieu et place des communes. Le passage à la gestion en flux a permis un inventaire des droits de réservation et aujourd'hui seule la MEL est réservataire de logements sociaux bien que les communes continuent en pratique de désigner les candidats pour son compte.*

La garantie des opérations de construction et réhabilitation de logements sociaux a été reprise par la MEL depuis la création de l'EPCI en 1966. À ce jour, aucune commune de la MEL ne garantit d'emprunt pour le logement social. Il n'existe donc pas de contingent commune sur la MEL.

La gestion du contingent MEL est déléguée aux bailleurs (cf. convention bilatérale MEL-OLS à compter de janvier 2024). Les bailleurs restent attentifs aux candidatures signalées par la MEL et les communes, mais ce sont bien les bailleurs qui positionnent les DLS sur les logements à pourvoir, en tenant compte des caractéristiques du logement et de l'adéquation offre/demande, de la cotation, du niveau de consommation des différents contingents et de la fragilité sociale des résidences et des équilibres de peuplement, dans le respect des objectifs de la CIA. Grâce à la connaissance fine de leur territoire, les communes contribuent à atteindre les objectifs de la CIA par une gestion en proximité du contingent MEL et plus globalement de l'ensemble des attributions.

RAPPORT ANCOLS - PAGE 5 - *Tableau - Part de contingent MEL dédiée aux publics prioritaires au 1^{er} semestre 2024 : 9%*

Le bilan de la mobilisation des contingents dans la MEL pour l'année 2024 (réalisé par notre prestataire selon des indicateurs harmonisés pour tous les contingents et tous les bailleurs, à partir d'une base de données consolidée par la MEL) aboutit à une consommation du contingent MEL au bénéfice des ménages prioritaires à hauteur de :

- 15% pour les DLS PDALHPD-DALO inscrites dans SYPLO (dite « labellisées »). Il s'agit des DLS reconnues prioritaires et urgentes par la Commission de Médiation et des DLS répondant aux critères du PDALHPD du Nord (critères resserrés par rapport aux publics prioritaires de la loi), suite à instruction par les services de l'État.
- 20% pour les DLS PDALHPD-DALO estimées dans le SNE. Il s'agit des DLS répondant aux mêmes critères que les DLS labellisées, mais identifiées dans le SNE sur la base des informations déclarées par les demandeurs, sans instruction.

Pour réaliser ce premier bilan des contingents depuis la généralisation de la gestion en flux sur son territoire, la MEL a croisé des données issues de plusieurs sources :

- Les données renseignées dans le SNE : export URH des attributions en 2024, base du bilan annuel des attributions et des objectifs de la CIA
- Les données renseignées dans le SYPLO : export DDTM des attributions aux DLS labellisées PDALHPD, précisant le cas échéant l'éligibilité au contingent MEL et Action Logement
- Les données renseignées dans PELEHAS : export MEL des attributions aux DLS labellisées Mutations Bloquées/Complexes éligibles au contingent MEL dans le cas d'une mutation inter-bailleurs.

L'exercice de ce bilan a permis d'identifier des « distorsions » concernant plusieurs données renseignées dans le SNE, notamment le réservataire retenu au moment de la radiation (incohérence avec l'organisation retenue pour les publics prioritaires ou mobilisation d'un contingent pour les mutations internes ou NPRU) et les données pour identifier les mutations et départager les mutations inter-bailleurs des mutations internes et NPRU (ces dernières devant être réalisées hors contingent). Une méthode de travail a été proposée aux réservataires et l'URH et a été validée pour réaliser ce 1^{er} bilan global des contingents. Un travail conjoint entre les réservataires et l'URH sera mené pour fiabiliser la manière de renseigner le SNE aux fins du suivi des contingents.

RAPPORT ANCOLS - PAGE 6 - *Cette performance, nettement insuffisante, pourrait s'expliquer en partie par la gestion locale de l'État, qui demande aux bailleurs de placer autant que possible les publics prioritaires sur le contingent préfectoral, si bien que ces derniers pourraient ne pas se sentir liés par leur objectif légal. Notamment, aucun des 6 bailleurs contrôlés ne suivaient spécifiquement leurs résultats sur leur parc non réservé, alors qu'il s'agit d'un objectif légal. Enfin, la faiblesse des résultats est probablement en partie liée aux critères restrictifs de revenus fixés par le PDALHPD.*

Comme évoqué plus haut, l'affectation au seul contingent préfectoral des DLS prioritaires, avant 2024, n'est pas seulement due à la demande de l'État aux bailleurs de positionner autant que possible les publics prioritaires sur le contingent préfectoral, mais aussi à la volonté de faciliter le suivi de manière fiable des attributions aux ménages prioritaires grâce à l'outil de gestion SYPLO qui est lié au seul contingent préfectoral.

Ainsi, les résultats chiffrés repris dans le rapport ANCOLS s'expliquent par le fait que, avant 2024, il n'existait pas de logique comptable des contingents en dehors du contingent préfectoral : l'action de tous les acteurs en faveur des publics prioritaires visait à renforcer la mobilisation du contingent préfectoral. L'adoption par le Conseil Métropolitain de décembre 2023 de la convention cadre de gestion en flux des contingents sur le territoire de la MEL et des conventions bilatérales MEL-OLS de réservation de contingent, a permis de poser l'organisation partenariale pour une gestion intégrée des contingents dans le respect des obligations réglementaires. Un important travail de co-construction avec les acteurs du terrain a été indispensable pour aboutir à cette organisation, qui va se poursuivre dans les prochaines années.

Concernant les critères d'identification des publics prioritaires, il est à noter que les conditions de ressources sont couplées à des conditions de mal logement ou d'absence de logement avérées, c'est-à-dire vérifiées par les services de l'État sur la base de pièces justificatives.

RAPPORT ANCOLS - PAGE 10 - *Contrairement aux publics prioritaires, il est basé sur les attributions suivies de baux signés, et non les seules attributions, ainsi les candidats ayant refusé la proposition de la CALEOL ne sont pas comptabilisés.*

Le mode de calcul des attributions aux publics prioritaires, aux fins du suivi de la consommation du contingent préfectoral, et de manière générale pour les attributions de logement social au titre des autres contingents, est réalisé sur la base d'attributions suivies de baux signés. Ne sont pas pris en compte les attributions suivies d'un refus, ou attributions non suivies d'un bail quelle que soit la raison. Il s'agit là d'un principe d'organisation formalisé dans la convention cadre de gestion en flux des contingents dans la MEL, qui prévoit également la possibilité de prendre en compte les refus de propositions de la part des demandeurs dans le cadre du bilan qualitatif de la convention cadre, afin d'appréhender les difficultés à mobiliser entièrement les droits de réservation notamment sur les secteurs peu attractifs.

Remarques préalables au sujet des objectifs par quartile

La loi Egalite et Citoyenneté définit des objectifs d'attribution selon les revenus des ménages :

- Hors quartiers de la politique de la ville (QPV), au moins 25% des attributions doivent se réaliser au bénéfice des ménages les plus modestes (1er quartile de revenus);
- En quartiers politique de la ville, au moins 75% des attributions doivent se réaliser au bénéfice des ménages aux revenus intermédiaires et plus élevés (2ème, 3ème, et 4ème quartiles de revenus).

La Convention intercommunale d'attribution (CIA) de la MEL décline ces mêmes objectifs par organisme de logement social en fonction de la localisation de leur patrimoine qu'ils soient en ou hors quartiers politique de la ville.

La CIA de la MEL prévoit bien un objectif de 25% d'attribution aux ménages du 1er quartile de ressources intégrant les relogements aux ménages NPRU de tous les quartiles de ressources. L'article du CCH n'est pas repris in extenso mais les relogements ANRU sont bien comptabilisés dans les objectifs et leur évaluation comme cela est prévu par le CCH. Sous l'encadré des objectifs de mixité sociale pour les organismes de logement social page 108 de la CIA de la MEL est intégré le tableau par bailleur reprenant les objectifs et attributions réalisées en QPV et hors QPV aux ménages des différents quartiles dont les ménages du 1^{er} quartile intégrant les ménages NPRU de tous les quartiles. Cet objectif est partagé entre tous les partenaires de la Conférence intercommunale du logement de la MEL et suivi comme tel dans les différentes évaluations produites.

Ces objectifs selon les revenus des ménages sont également précisés en prenant compte de la situation de tous les quartiers de la MEL et leur fragilité. En effet, outre le cadre de la géographie prioritaire, le diagnostic de la fragilité des quartiers de la MEL constitue le cadre de référence des objectifs d'attributions de la CIA et de leur évaluation. Le principe général est l'équilibre des attributions entre les ménages des quatre quartiles de revenus dans tous les quartiers de la MEL, de sorte que chaque organisme de logement social et chaque territoire contribuent à l'équilibre des attributions et réduisent les écarts entre eux.

Réponses détaillées

RAPPORT ANCOLS - PAGE 2 ; 3 ; 6 ; 7

Nous vous proposons de reformuler les mentions pages 2, 3, 6 ,7 disant que « *la CIA de la MEL ne comptabilise pas les relogements dans les 25 %* » par :

« Les relogements NPRU des différents quartiles de ressources sont comptabilisés dans l'évaluation des objectifs de la CIA de la MEL pour ajuster les attributions aux ménages du 1er quartile comme cela est prévu par le CCH »

RAPPORT ANCOLS - PAGE 3

Les objectifs de la Convention intercommunale d'attribution de la MEL repris page 3 font l'objet de deux pourcentages à corriger :

« Un objectif spécifique est dédié à ces derniers. En QPV, en moyenne 25 % des logements doivent être attribués aux ménages du second quartile, ~~29~~ % pour ceux du 3ème et également ~~29~~ % pour ceux du 4ème. En outre, ces objectifs par quartile sont ~~adaptés~~ selon le niveau de fragilité du quartier »

Il s'agit de 25 % et non 29% pour les ménages du 3ème et 4ème quartile, il s'agit probablement d'une erreur de frappe.

En outre, ces objectifs sont évalués et non adaptés au niveau de la fragilité du quartier.

Pour rappel, les objectifs de la CIA de la MEL :

Les objectifs de mixité sociale par quartier reposent sur un objectif théorique « d'équilibre de référence » des quartiers à l'échelle métropolitaine qui consacrerait :

- Environ 25% des attributions à des ménages très modestes (1er quartile) et 25 % à des ménages modestes (2e quartile) ;
- Environ 25% des attributions à des ménages aux ressources intermédiaires (3e quartile) et 25% à des ménages aux ressources plus élevées (4e quartile)

Les objectifs de mixité sociale sont évalués en fonction du diagnostic de l'occupation sociale des parcs de logements publics et privés de tous les quartiers

Réponses détaillées sur des précisions de dates

RAPPORT ANCOLS - PAGE 3

Les dates concernant les documents ou la mise en œuvre des dispositifs repris page 2 font l'objet de demandes de correction :

« En outre, le Plan partenarial de gestion de la demande et d'information du demandeur (PPGDID) et le 3ème programme local de l'habitat (PLH) ont été adoptés en 2022 ainsi qu'un système intercommunal de cotation de la demande en 2023, intégré fin 2024 au SNE ».

La convention intercommunale d'attribution a été adoptée en même temps que le PLH en juin 2022. le Plan partenarial de gestion de la demande et d'information du demandeur (PPGDID), quant à lui, a été adopté en même temps que la Convention intercommunale d'équilibre territorial en **octobre 2016** et doit être renouvelé en 2026.

Le système de cotation a été adopté le 9 février 2024 et a été intégré fin 2024 dans le SNE.

R07. Logis Métropole



Le président

Monsieur Serge BOSSINI
Directeur général de l'ANCOLS
La Grande Arche – Paroi Sud
92055 Paris-La Défense Cedex

La Madeleine, le 29 octobre 2025

Courrier transmis par voie électronique à : ancols.controle@ancols.fr

Vos références : DSD/RPAC2024/DDR

Organisme : LOGIS MÉTROPOLE -886980440

Objet : Réponse au projet d'insertion dans le Rapport public annuel de contrôle 2024

Monsieur le Directeur général,

Nous accusons réception de votre courrier du 16 octobre 2025 relatif au projet d'insertion concernant Logis Métropole dans le Rapport public annuel de contrôle de l'ANCOLS.

Après examen attentif du document transmis, nous n'avons pas de commentaire à formuler sur cette insertion.

Nous tenons par ailleurs à souligner que nos outils et procédures internes ont récemment évolué, ce qui nous permet désormais un meilleur contrôle des attributions, tant sur les différents contingents (PP) que sur les attributions du premier quartile hors QPV. Ces améliorations contribuent à renforcer la transparence et l'équité dans nos processus d'attribution.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Directeur général, l'expression de nos salutations distinguées.

Bernard ROUSSEL

LOGIS MÉTROPOLE
176 rue du Général de Gaulle
59110 LA MADELEINE

03 20 14 72 88
contact@logismetropole.com
www.groupe-ldev.com

Centre de Relation Client
03 20 14 72 75
crc@logismetropole.com



Logis Métropole - Société anonyme d'HLM, à Directoire et Conseil de surveillance - Capital de 40 420 € - 886 980 440 RCS Lille-Métropole

Rédaction : Ancols
Numéro ISSN : 2649-2598
Conception, réalisation : Cithéa.
Crédits photographiques : iStock
Novembre 2025